

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ІМЕНІ ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття ступеня бакалавра
з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

на тему **«Удосконалення системи контролю якості на підприємстві»**

Виконала студентка 4 курсу, групи УВ-51

Царюк Віта Анатоліївна

Керівник професор кафедри промислового маркетингу
д.е.н., проф. ШУЛЬГІНА Л.М.

Рецензент професор кафедри промислового маркетингу
к.е.н., проф. ЗОЗУЛЬОВ О.В.

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає
запозичень з праць інших авторів без
відповідних посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ - 2019 року

НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»

Факультет менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту
Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)
Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018р.

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ
Царюк Віті Анатоліївні

- 1. Тема роботи:** «Удосконалення системи контролю якості на підприємстві»
Керівник роботи д.е.н., проф., професор кафедри промислового маркетингу Шульгіна Людмила Михайлівна
затверджена наказом по університету від «28» лютого 2019 р. № 788-с
- 2. Термін здачі студентом закінченої роботи** «03» червня 2019 р.
- 3. Вихідні дані до роботи:** наукова та навчально-методична література, монографічні дослідження вітчизняних і зарубіжних економістів, законодавчі акти України, Державної служби статистики України, наукові публікації вчених-економістів, статистичні щорічники, інформація про історію створення та розвиток підприємства, річна фінансова звітність підприємства, статут підприємства, аналітичні матеріали науково-дослідної лабораторії та іншу економічну та технологічну інформацію.

4. Зміст пояснювальної записки

а) теоретична частина:

- визначити загальні відомості про систему контролю якості на підприємстві;
- виявити фактори, що впливають на систему управління якістю на підприємстві.

б) дослідницько-аналітична частина:

- розглянути історію заснування та загальну характеристику компанії;
- дослідити фінансово-економічний стан підприємства;
- проаналізувати контроль якості та проблемні аспекти щодо неї в діяльності підприємства;

в) рекомендаційна частина:

- розробити програму удосконалення системи контролю якості на підприємстві;
- економічно обґрунтувати ефективність реалізації запропонованого плану та проаналізувати його вплив на діяльність підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу:

1. Загальні відомості про ПрАТ «АВК»
2. Організаційна структура ПрАТ «АВК»
3. Основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства за 2016-2018 рр.
4. Брак і втрати від браку на підприємстві
5. Втрати товарної продукції ПрАТ «АВК» за 2016-2018 рр.
6. Динаміка зміни втрат товарної продукції
7. Процес моніторингу та вимірювання продукції
8. Прогнозні показники браку і втрат від браку на підприємстві

6. Орієнтовний перелік публікацій

Стаття «Теоретичні аспекти системи контролю якості на підприємстві»

7. Дата видачі завдання « 24 » жовтня 2018р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/П	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних та практичних засад управління розвитком підприємства	25.10.2018 р. – 01.12.2018	
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо тенденцій розвитку підприємства	01.12.2018 – 12.01.2019	
3.	Розгляд теоретичних основ управління розвитком підприємства	12.01.2019 – 19.02.2019	
4.	Надання організаційно-економічної характеристики підприємству	19.02.2019 – 04.03.2019	
5.	Оцінювання потенціалу ПрАТ «АВК» та чинників його розвитку	04.03.2019 – 19.03.2019	
6.	Вибір, розробка та обґрунтування напрямів розвитку підприємства	19.03.2019 – 25.04.2019	
7.	Економічне обґрунтування рекомендованих заходів	25.04.2019 – 18.05.2019	
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019– 31.05.2019р.	

Студент _____ Царюк В.А.

(підпис)

Керівник дипломної роботи _____ Шульгіна Л.М.

(підпис)

РЕФЕРАТ

Дипломна робота на тему: «Удосконалення системи контролю якості на підприємстві» містить 72 сторінки, 20 таблиць та 22 рисунка та додатки.

Перелік посилань нараховує 30 найменувань.

- **метою роботи** є на основі вивчення наукових джерел, а також дослідження практики діяльності виробничого підприємства удосконалити систему контролю якості його продукції;

- **об'єктом дослідження** є система управління виробничим підприємством;

- **предметом дослідження** є система контролю якості, як функції управління виробничим підприємством;

- **методи дослідження:** системно-структурний підхід до аналізу економічного стану підприємства, порівняльний, графічний і табличний, а також статистичний методи. Використання комплексного підходу для вивчення контролю якості, який дозволяє отримати кількісну характеристику її впливу на діяльність та розвиток підприємства. Робота ґрунтується на використанні принципу єдності теорії і практики, прогнозування розвитку економічних процесів на основі методу наукової абстракції, загального та часткового;

- **результати роботи** сформульовані у теоретичних положеннях, висновках та рекомендаціях удосконалення системи контролю якості на підприємстві;

- **рекомендації щодо використання результатів роботи** полягають в тому, що вони можуть бути базою для розробки програми удосконалення системи контролю якості, зокрема при вирішенні проблем якості продукції та нестачі кваліфікованих працівників, удосконалення системи контролю;

- **результати перевірки можливостей практичного використання отриманих результатів** сформульовані у рекомендаціях удосконалення системи контролю якості на підприємстві, що полягають у створенні окремого підрозділу за контролем якості діяльності підприємства.

Ключові слова: *розвиток підприємства, система контролю якості, петля якості, рентабельність, ліквідність, фактори управління якістю, процес контролю, управління розвитком підприємства.*

ABSTRACT

Bachelor's thesis "Improvement of the quality control system at the enterprise" includes 72 pages, 20 tables, 22 drawings, attachments.

The bibliography list consists of 30 items.

–The purpose of the work is based on the study of scientific sources, as well as the study of the practice of the production enterprise to improve the quality control system of its products;

–the object is the management system of a production enterprise;

–the subject research is the quality control system, as a function of management of a production enterprise;

–**the research methods** the system-structural approach to the analysis of the economic condition of the enterprise, comparative, graphical and tabular, as well as statistical methods. Use of an integrated approach to study quality control, which allows you to get quantitative characteristics of its impact on the activities and development of the enterprise. The work is based on the use of the principle of unity of theory and practice, forecasting the development of economic processes based on the method of scientific abstraction, general and partial;

–**the results of work** are formulated in the theoretical positions, conclusions and recommendations for improving the quality control system at the enterprise;

–**recommendations about the usage and application of the results of work** are that they can be the basis for developing a program for improving the quality control system, in particular when addressing product quality problems and the lack of skilled workers, improving the control system;

–**the verification results of the practical usage of the results of bachelor's** are formulated in the recommendations of improvement of the quality control system at the enterprise, which consists in creating a separate unit in control of the quality of the enterprise activity.

Keywords: *enterprise development, quality control system, quality loop, profitability, liquidity, factors of quality management, control process, development management of the enterprise.*

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1	11
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	11
1.1. Загальні відомості про систему контролю якості на підприємстві	11
1.2. Фактори, що впливають на систему управління якістю на підприємстві	24
Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2	35
АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «АВК»	35
2.1. Історія заснування та загальна характеристика компанії	35
2.2. Дослідження фінансово-економічного стану підприємства	39
2.3. Аналіз контролю якості та проблемні аспекти щодо неї в діяльності підприємства	47
Висновки до розділу 2	54
РОЗДІЛ 3	56
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ НА ПРАТ «АВК»	56
3.1. Розроблення програми удосконалення системи контролю якості на підприємстві	56
3.2. Економічне обґрунтування ефективності реалізації запропонованого плану та проаналізувати його вплив на діяльність підприємства	62
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	76

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасній науці та практиці контроль менеджменту якості грає особливо важливу роль. Це пов'язано з тим, що в умовах сучасного ринку саме якість роботи суб'єктів господарювання визначає кінцеві результати їх функціонування і, отже, ефективність всієї національної економіки в цілому. Особливо актуальною проблемою контролю якістю роблять процеси росту ринкової конкуренції, пов'язані з підвищенням ступеня відкритості національної економіки та її більш глибокою інтеграцією в систему міжнародних господарських зв'язків.

У сучасному світі світової економіки значення якості продукції визначає новий зміст для виробництв. Адже якщо споживач вказує на ступень якості того чи іншого товару з точки зору задоволення своїх особистих потреб, тобто для споживача якість означає об'єднання всіх характеристик товару. Для виробників вирішення цього поняття є складним та трудомістким. Потреби споживачів змінилися, так як вони стали більш різноманітними та конкретними, проте ставлення до якості продукції – ні. Як результат, у зв'язку із прискоренням розвитку інформаційних технологій та інформативності покупців виробники у свою чергу повинні задовольняти всі вимоги та потреби покупців (щоб збільшувати свої прибутки та свою частку на ринку).

Система управління якістю потребує комплексного підходу, яка визначила б основні показники та напрями їх досягнення, тобто шлях обраний підприємством щодо покращення якості. Цей підхід зумовлює системний підхід для роботи окремого органу компанії у даному напрямку. Підвищення якості означає організовану та упорядковану діяльність компанії. Варто звернути увагу на безпосереднє планування підвищення якості, як однієї із основних функцій системи управління якістю продукції.

Питанням контролю якості присвячено багато досліджень вчених різних країн, накопичений значний досвід в області менеджменту якості, тому важливо узагальнити основні положення теорії і практики в цій галузі

Метою роботи є розвиток науково-методичних основ, виявлення особливостей та тенденцій удосконалення контролю якості на підприємстві.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- визначити загальні відомості про систему контролю якості на підприємстві;

- виявити фактори, що впливають на систему управління якістю на підприємстві.

- розглянути історію заснування та загальну характеристику компанії;

- дослідити фінансово-економічний стан підприємства;

- проаналізувати контроль якості та проблемні аспекти щодо неї в діяльності підприємства.

- розробити програму удосконалення системи контролю якості на підприємстві;

- економічно обґрунтувати ефективність реалізації запропонованого плану та проаналізувати його вплив на діяльність підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління виробничим підприємством.

Предметом дослідження є система контролю якості, як функції управління виробничим підприємством.

Базою дослідження обрано Приватне акціонерне товариство «АВК».

Методи дослідження: історико-логічний, системно-структурний підходи до аналізу економічних стану підприємства, порівняльний, графічний і табличний, а також статистичний методи. Використання комплексного підходу для вивчення контролю якості, який дозволяє отримати кількісну характеристику її впливу на діяльність та розвиток підприємства. Робота ґрунтується на використанні принципу єдності теорії і практики, прогнозування розвитку економічних процесів на основі методу наукової абстракції, загального та часткового;

Результати перевірки можливостей практичного використання отриманих результатів сформульовані у рекомендаціях удосконалення системи контролю якості на підприємстві, що полягають у створенні окремого підрозділу за контролем якості діяльності підприємства.

У дипломній роботі використані матеріали, що були розроблені автором під час участі у тренінгах «Гармонізація стандартів як нормативно-регулятивна основа впровадження Європейських моделей бізнесу в Україні» та «Системний підхід до гармонізації стандартів – гарантія успіху Європейських моделей бізнесу в Україні». Тренінги проводилися у рамках реалізації проекту Національного технічного університету України «КПІ ім. Ігоря Сікорського» та Виконавчого агентства з питань освіти, аудіовізуальних засобів і культури (EACEA) «European business models: transformation, harmonization and implementation in Ukraine» №587138-EPP-1-2017-1-UA-EPPJMO-MODULE.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Загальні відомості про систему контролю якості на підприємстві

Система контролю якості (далі по тексті – система якості) характеризується сукупністю функцій і методів управління якістю, а також персоналу, що їх реалізує, який об'єднаний у формі організаційної структури. Система якості на підприємствах з'явилася з виникненням діяльності з управління якістю продукції. Висока конкуренція змушувала організації перейти від окремих елементів управління до єдиної системи, з урахуванням всіх факторів, які впливають на якість.

Багато в чому система управління якістю залежить від змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Основні фактори зовнішнього середовища включають:

- конкуренцію;
- потреби споживачів;
- якість матеріалів.

Основні фактори внутрішнього середовища включають:

- технології;
- ефективність системи контролю якості;
- ступінь зацікавленості робочої сили в підвищенні якості товарів або послуг.

Система якості на підприємстві характеризується як взаємодія організаційної структури, процесів, ресурсів, заходів, які необхідні для того, щоб продукція відповідала конкретним вимогам до якості [1].

Міжнародні стандарти з якості включають основні принципи системи контролю якості:

- 1) орієнтація на потреби споживачів;
- 2) досягнення якості за участю всієї робочої сили;
- 3) реалізація всіх етапів життєвого циклу;
- 4) використання сучасних технологій;
- 5) фокус організаційної структури на якість товару [2].

Застосування системи якості забезпечує компанії певні вигоди, а також зниження ступеня витрат і ризиків, що дуже важливо як для підприємства, так і для споживача. При наявності сучасних технологій, а також висококваліфікованого персоналу, підвищується стабільність якості всіх товарів або послуг, що випускаються. Дана система є додатковою гарантією якості для замовників, більшість з яких перевіряють систему якості у постачальників, кінцеві результати якої можуть мати вагомий вплив на укладання договорів або контрактів. Але проблема забезпечення високої якості є складним завданням для менеджерів, які відповідають за всі процеси, що відбуваються всередині організації [1].

Згідно зі стандартами ISO 9000, якість – це набір характеристик товару або послуги, які відносяться до його здатності задовольняти потреби споживачів. Характеристикою якості вважаються властивості продукції, які характеризують їх придатність до виконання будь-яких вимог. Вимоги до якості – це конкретні вимоги до характеристик, які притаманні товару, послугі, процесу або системі [3].

Відповідно до закону України «Про стандартизацію» стандартизація трактується як діяльність, що полягає в установленні положень для загального та неодноразового використання щодо наявних чи потенційних завдань і спрямована на досягнення оптимального ступеня впорядкованості в певній сфері;. Головними функціями стандартизації є: упорядкування товарів або послуг, а також встановлення, та закріплення вимог до впорядкованих товарів. До цілей стандартизації відносяться: взаємозамінність товару, сумісність, конкурентоспроможність, ефективність, уніфікація і безпека [4].

Слід відзначити позитивні сторони нової версії міжнародних стандартів:

- 1) стандарти, орієнтовані на вимоги споживачів і замовників;
- 2) стандарти придатні для всіх видів продукції, товарів або послуг;
- 3) в стандартах встановлено зв'язок загального менеджменту якості з іншими системами управління якістю.

Переваги нової версії стандартів ISO 9000 позитивно позначаються на виборі системи управління якістю підприємства, але потрібно враховувати, що найефективніші системи управління якістю інтегруються з загальним менеджментом якості.

Технічне регулювання характеризується регулюванням в області виконання або застосування певних вимог до товару чи послуги, включаючи експлуатацію, виробництво, перевезення, зберігання, монтаж, утилізацію і т.д. [5].

Технічним регламентом є документ, який встановлює обов'язкові вимоги до об'єктів технічного регулювання.

Розрізняють сертифікацію товарів, виробництва, а також системи якості. Під час проведення сертифікації системи якості основними етапами є попередня і остаточна перевірка системи якості організації. За підсумками попередньої перевірки орган по сертифікації складає висновок. Якщо цей висновок позитивний, то встановлюються терміни проведення остаточної перевірки. І якщо виявляється невідповідність системи якості, то разом з цією організацією встановлюється термін повторної перевірки. Але якщо результат позитивний і в ньому не виявляються невідповідності, то сертифікат видається на 3 роки [6].

Відповідно до стандартів ISO 9000 до початку сертифікації рекомендується документувати систему управління якістю. Документація являє собою глибокий опис системи та сприяє:

- досягненню поліпшення якості;
- оцінюванню придатності системи якості;
- забезпеченню підготовки кадрів і т.д.

Вимоги до різного роду послуг визначаються кількісними оцінками і якісним вираженням. Останнє характеризується тим, що зіставляється за якістю і

на основі того, ким і як здійснюються оцінки. Вище керівництво відповідає за політику у сфері якості, а також за виконання наступних умов:

- забезпечення нормальних умов роботи;
- залучення персоналу до вирішення проблем якості продукції;
- навчання персоналу питанням в області якості;
- збільшення робочих навичок і відповідних знань [4].

У відповідальності вищого керівництва також лежить створення сприятливого середовища з метою залучення працівників, а також ефективній роботі системи управління якістю на підприємстві. Вище керівництво призначає одного з представників керівництва підприємства, в обов'язки якого буде входити:

- підтримання в робочому стані процесів, що відносяться до системи управління якістю;
- надання вищому керівництву звітів про необхідність поліпшення системи управління якістю.

Представник керівництва з якості повинен бути авторитетною особистістю на підприємстві, підготовлений з усіх питань стосовно управління якістю, а також мати повне уявлення про роботу відділів і цехів. При підготовці системи якості до сертифікації представник керівництва займається розробкою необхідної документації, а також впроваджує систему. Після цього в його відповідальність входить робота по поліпшенню процесів випуску продукції та процесів системи управління якістю.

Показники якості діляться на якісні та кількісні. Кількісні показники характеризуються часом очікування, надійністю надання послуги і т.д. А якісні показники – це комунікабельність, ввічливість, довірливість клієнтів. Показники якості також підрозділяються на професіоналізм, надійність, імідж організації та робочого персоналу.

Більшість виробничих підприємств є учасниками сфери обслуговування. Велика кількість витрат йде на рекламу товару, упаковку, фінансові послуги і т.д. Слід зазначити, що сучасні організації сфери послуг є хорошою можливістю для створення більш ефективної діяльності управління якістю. Послуга є результатом

діяльності при взаємодії споживача і постачальника, але при цьому вона може включати в себе діяльність, засновану на матеріальній або нематеріальній продукції [7].

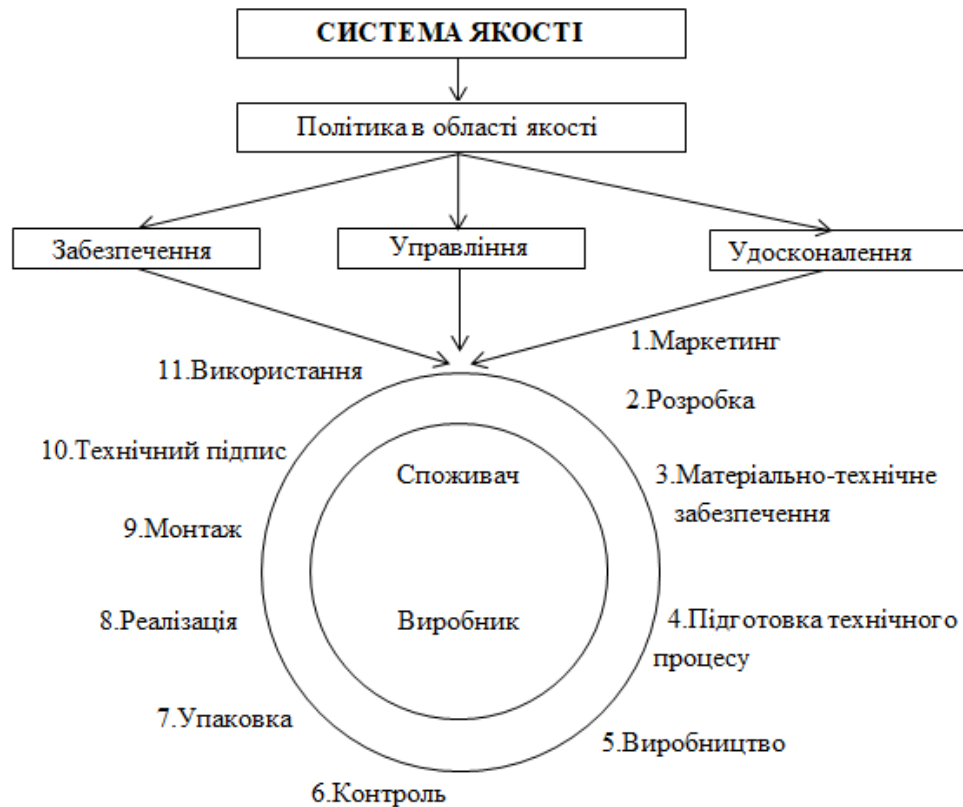


Рис. 1.1. Схематичне зображення поняття «Петля якості» підприємства
Джерело: [8]

Петля якості включає в себе кілька стадій життєвого циклу продукції, кожна з яких впливає на якість (рис. 1.1). На кожній стадії життєвого циклу товару проводиться відповідна оцінка якості. Даний цикл складається з 11 стадій, до складу яких входять:

- 1) маркетинг;
- 2) розробка товару;
- 3) матеріально-технічне постачання;
- 4) підготовка технічних процедур;
- 5) виробництво товару;
- 6) контроль;

- 7) упаковка;
- 8) реалізація;
- 9) монтаж;
- 10) технічний підпис;
- 11) використання товару.

Таким чином, якість закладається у продукцію, починаючи з її виробництва, а контроль над якістю здійснюється на всіх етапах життєвого циклу товару. У сучасних стандартах ISO серії 9000 особлива увага приділяється якості праці, технології та управління [8].

Головною особливістю стандартів ISO 9000 є те, що вони ґрунтуються на основних принципах управління якістю на підприємстві (рис. 1.2). Дані принципи управління якістю створені для того, щоб з їх допомогою у підприємства було більше можливостей добитися високих показників прибутку, а також для поліпшення діяльності підприємства в цілому.

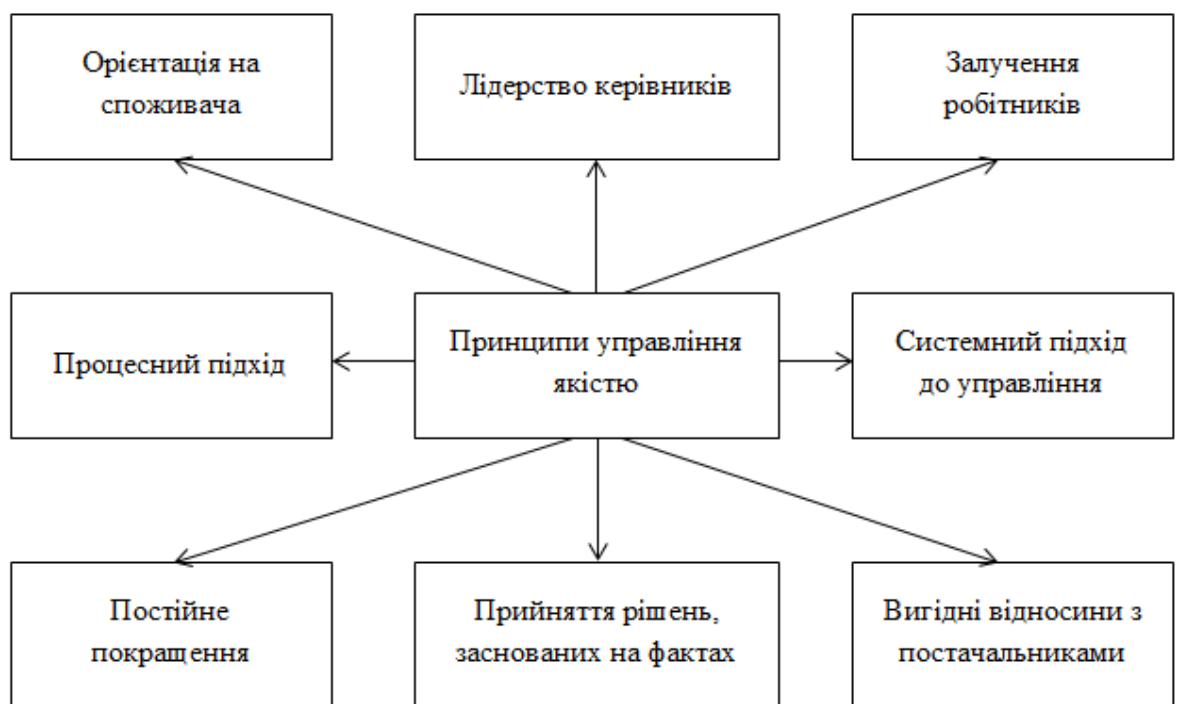


Рис. 1.2. Принципи управління якістю на підприємстві

Джерело: [9]

Дані принципи управління якістю створені для того, щоб з їх допомогою у підприємства було більше можливостей добитися високих показників прибутку, а також для поліпшення діяльності підприємства в цілому.

Діяльність кожного підприємства безпосередньо залежить від потреб споживачів, тому однією з найважливіших цілей є задоволення даних вимог. Орієнтуючись багато в чому на споживача, компанія забезпечує собі зростання доходів, а також ймовірність повторних покупок. Застосовуючи даний принцип, підприємство зможе повністю вивчити переваги споживачів і довести ці вимоги до кожного з працівників [9].

У відповідальності керівництва компанії знаходяться всі процеси, які відбуваються у внутрішньому середовищі, такі як забезпечення спільної мети, а також виявлення напрямку, в якому слід розвиватися підприємству. Дотримуючись цього принципу, працівники організації будуть ознайомлені з завданнями компанії і будуть мати стимул для виконання цих завдань.

Одним з найважливіших принципів управління якістю на підприємстві є залучення робочої сили. Робочий персонал всіх рівнів становить основу організації, а їх залучення зможе позитивно позначитися на діяльності компанії.

Основними перевагами даного методу є:

- персонал несе повну відповідальність за свою діяльність;
- творчий підхід до здійснення будь-яких цілей організації;
- відданість робочого персоналу;
- виявлення факторів, що впливають на діяльність компанії;
- поліпшення робочих навичок;
- передача колегам досвіду роботи і отриманих навичок [10].

Процесний підхід характеризується побудовою системи процесів, за допомогою яких підприємство зможе поліпшити свою діяльність. Перевагами процесного підходу є можливість передбачити точні результати діяльності, а також можливість знизити витрати за рахунок результативного використання ресурсів. Застосовуючи даний принцип підприємство:

- оцінює ступінь ризиків, впливів діяльності на клієнтів, постачальників і т. д.;

- орієнтується на методи, що сприяють поліпшенню нових видів діяльності підприємства;

- відповідає за управління новими видами діяльності [11].

Системний підхід ґрунтується на тому, що керівництво повинно розглядати підприємство як сукупність взаємопов'язаних елементів, тобто структуру, персонал, завдання, технології, які орієнтовані на вирішення завдань компанії, в умовах постійно мінливого зовнішнього середовища. Перевагою системного підходу є те, що підвищується впевненість зацікавлених сторін у результативності діяльності організації. Застосування даного підходу до управління якістю веде до:

- встановлення конкретних цілей і порядку виконання дій у рамках системи;
- поліпшення системи шляхом оцінювання та вимірювання;
- виявлення можливостей підприємства;
- визначення необхідних ресурсів для діяльності [12].

Постійне покращення підприємства розглядається як незмінна мета. Даний принцип сприяє поліпшенню ефективності організації, за рахунок вдосконалення її можливостей, а також підвищення уваги до чинників, які можуть позитивно позначитися на діяльності підприємства.

Дуже важливо приймати рішення, ґрунтуючись при цьому на отриманих фактах. Результативні рішення, як правило, ґрунтуються на аналізі будь-яких даних або інформації.

Застосування цього принципу забезпечує впевненість підприємства в плані точності і достовірності інформації, а також доступності даних тим, хто їх потребує. Організація взаємопов'язана з постачальниками, так як співпраця з ними підвищує здатність створювати цінність. Даний принцип ґрунтується:

- на об'єднанні знань з партнерами;
- на обміні інформацією;
- ведення спільних дій щодо поліпшення діяльності;
- заохочення постачальників за досягнення [13].

Підбивши підсумок, слід сказати, що міжнародні стандарти ISO 9000 зобов'язані, знаходитися в основі загального менеджменту якості.

Загальний менеджмент якості - це безперервне підвищення якості всіх процесів на підприємстві. Система менеджменту якості являє собою сукупність методів і процедур, які необхідні для вдосконалення якості [10].

Будь-яка система якості, не дивлячись на індивідуальні особливості організації, спрямована на досягнення наступних завдань:

- поліпшення якості товарів;
- збільшення зростання задоволеності споживачів;
- підвищення конкурентоспроможності;
- підтримання сталого психологічного клімату в колективі.

Підприємство, що вдається до загального менеджменту якості, вважає, що вигоди, отримані в разі економії на якості продукції або послуги, в майбутньому призводять до збитків підприємства, а також до втрати ринкових позицій.

У наш час уникнути проблеми стосовно якості продукції можна дотримуючись таких принципів:

- 1) враховувати ступінь впливу якості на конкуруюче середовище підприємства;
- 2) задовольняти вимоги споживачів;
- 3) збільшувати терміни гарантійного обслуговування реалізованої продукції [14].

Чим складніше технологічно вироблена продукція, тим складніше підприємству буде гарантувати її якість. Однак збільшення термінів гарантійного обслуговування є прямим доказом для клієнтів, що даний товар якісний.

При наданні персоналу можливості самоконтролю якості, поліпшується ефективність їх рішень, але при цьому працівники повинні нести відповідальність за долю підприємства.

Виділяють 15 основних умов, при яких застосовуються принципи комплексності та системності якості. До даних умов відносяться:

- 1) вдосконалення системи управління якістю на підприємствах;

- 2) використання кількісних і якісних методів оцінки;
- 3) формування управлінських рішень з урахуванням факторів, що на них впливають;
- 4) дослідження взаємозв'язку довгострокової стратегії розвитку з короткостроковими проблемами;
- 5) правильна постановка цілей та раціональне використання ресурсів;
- 6) взаємодія регіональних і галузевих чинників;
- 7) облік зовнішньоекономічних чинників;
- 8) дослідження мотивації споживачів, а також їхніх потреб;
- 9) облік ресурсних потреб;
- 10) поєднання внутрішніх і зовнішніх оцінок;
- 11) поєднання етапності і безперервності здійснення оцінок якості;
- 12) облік впливу управлінських рішень на соціальне середовище;
- 13) облік взаємозв'язку між різними рівнями керівництва;
- 14) з'єднання об'єктивно-суб'єктивних оцінок, виключаючи суб'єктивний підхід для вирішення проблем;
- 15) розгляд в єдності вимірювання витрат, обсягів виробництва і споживання [15].

У комплексних системах управління якістю закладені великі можливості для їх поліпшення. Розвиток системи управління якістю може ґрунтуватися на обліку чинників, які впливають на формування якості товару. Цінними факторами при впровадженні системи якості є поєднання високої ефективності виробництва і високої якості роботи персоналу.

Існують безліч підприємств, які з легкістю виконують доведення системи якості до рівня стандарту ISO 9000. Загальні положення, які закріплені в ДСТУ з управління якістю продукції, є дуже важливим науковим внеском для вдосконалення системи управління якістю. Основна частина даних положень не оцінюється при високій конкурентоспроможності товарів і послуг.

Головна особливість загального управління якістю є те, що перше місце в діяльності підприємств займає якість продукції або послуг, а весь персонал строго повинен дотримуватися даного факту.

Основними вимогами в умовах загального управління якістю є активне управління якістю продукції або послуг з боку керівництва, підвищення кваліфікаційного рівня персоналу, розробка якісної продукції з урахуванням міжнародних стандартів ISO 9000, а також задоволення потреби споживачів у якісних товарах або послугах. Основна відповідальність, згідно з уявленнями загального управління якістю, покладається на керівників, але тим не менше на багатьох підприємствах ситуація може бути протилежною.

У багатьох організаціях для підвищення ефективності діяльності необхідно спочатку вирішити чотири основні завдання, такі як:

- 1) мінімізувати витрати;
- 2) освоїти виробництво тієї продукції, яка найбільше затребувана;
- 3) займатися поширенням товарів, а також їх рекламою;
- 4) організувати ефективну систему управління якістю.

Коли підприємство виконає дані чотири завдання, воно може переходити до створення системи управління якістю, яка відповідає стандартам ISO 9000 та концепції загального менеджменту якості [16].

На рисунку 1.3 зображена модель процесу системи менеджменту якості, яка заснована на процесному підході. Даний підхід характеризується постійним поліпшенням і удосконаленням, яке залежить від добре організованої діяльності підприємства.

Концепція загального менеджменту якості передбачає цілеспрямоване використання систем управління якістю в усіх сферах діяльності організації (рис.1.4). Дана концепція характеризується сукупністю методів і принципів управління якістю з метою підвищення ефективності підприємства, а також конкурентоспроможності.

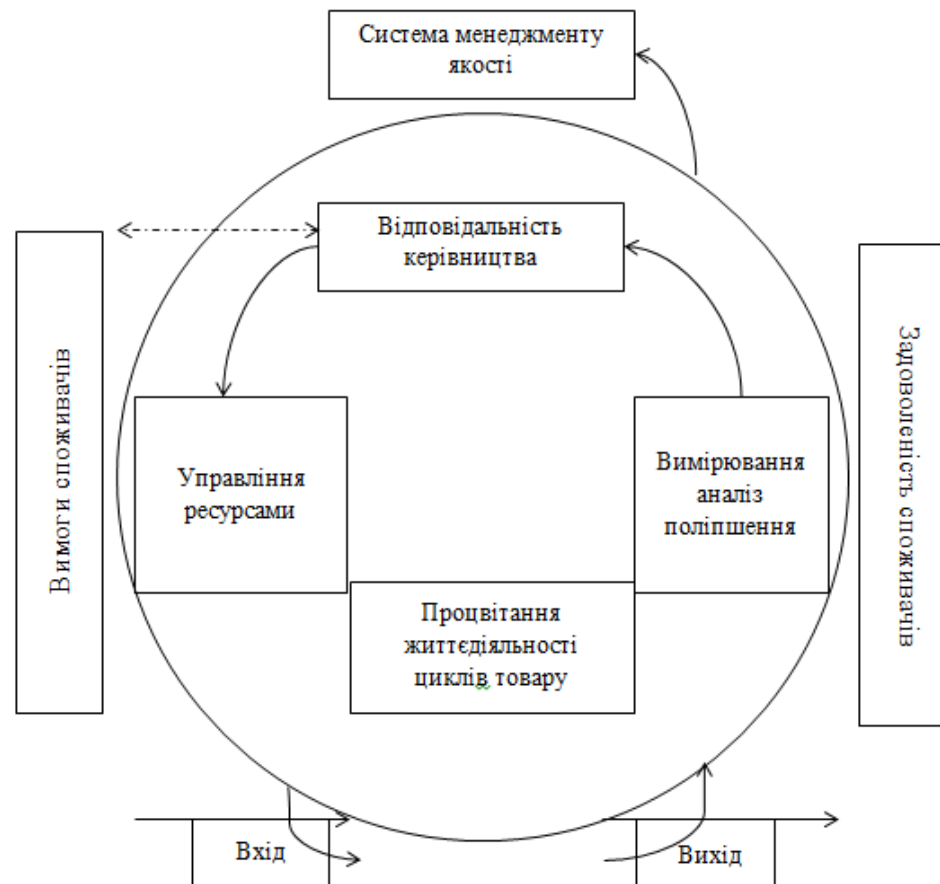


Рис. 1.3. **Модель процесу менеджменту якості**

Джерело: складено на основі [17]

Для тих організацій, які використовують загальне управління якістю, притаманна висока якість продукції, конкурентоспроможність, і командний дух в організаціях, що також дуже важливо для успішної діяльності.

До переваг загального управління якістю відносяться:

- поліпшення якості товарів і послуг;
- підвищення іміджу підприємства;
- раціональне використання всіх матеріалів;
- підвищення ступеня задоволеності споживачів якістю товарів або послуг.

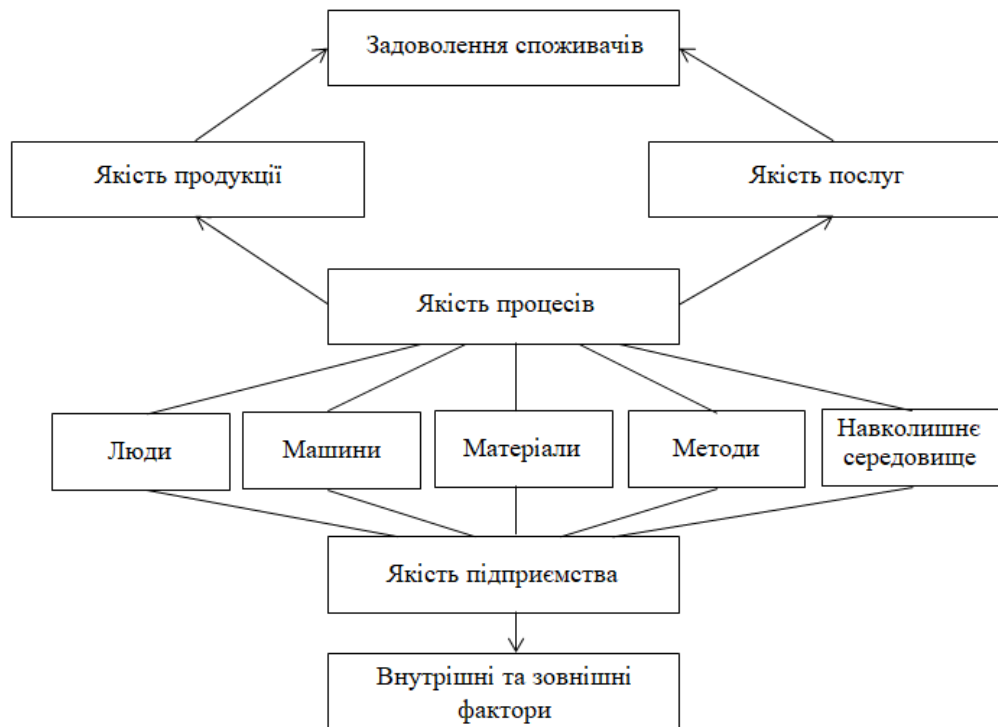


Рис. 1.4. Системне розуміння загального менеджменту якості

Джерело: складено на основі [17]

У наш час організаціям потрібно враховувати не тільки якість різних процесів, але й також взаємозв'язок підприємства з зацікавленими сторонами. У момент, коли підприємство починає впроваджувати товар, що відповідає вимогам ISO 9000, а після створює модель загального управління якістю, воно повинно:

- вивчити необхідну документацію;
- при впровадженні нової системи управління якістю, вивчити переваги організації;
- підготувати робочий персонал до майбутніх змін;
- провести оцінку ефективності нової системи;
- реалізувати вісім принципів управління якістю;
- провести сертифікацію товару та системи якості.

Таким чином, для успішного процвітання підприємства необхідне створення системи управління якістю, яка відповідатиме міжнародним стандартам ISO 9000, а також відповідати основним принципам загального менеджменту якості [17].

1.2. Фактори, що впливають на систему управління якістю на підприємстві

В сучасних умовах жорсткої конкуренції підприємства прагнуть об'єднатися в єдину систему управління, враховуючи при цьому чинники, які можуть вплинути на якість. Більшість підприємств створюють систему якості, спираючись на зовнішню мотивацію. Кожне підприємство сподівається на переваги в конкурентній боротьбі, а також прагне зміцнити свої позиції на ринку. Тому для досягнення поставлених цілей їм необхідно враховувати вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів.

Зовнішнє середовище характеризується факторами впливу за межами підприємства. Вивчення зовнішнього середовища, дозволяє організації пристосуватися до умов, що змінюються, що забезпечує високу конкурентоспроможність і ефективну діяльність компанії.

Зовнішнє середовище ділиться на середовище прямого впливу, іншими словами мікросередовище, а також на середовище непрямого впливу, тобто макросередовище.

Макросередовище підприємства ґрунтується на факторах, які організація не може контролювати, але ці фактори, в свою чергу, можуть вплинути на діяльність компанії несподівано [18].

На рис. 1.5 зображені чинники макросередовища організації, що впливають на систему управління якістю на підприємстві.

Технологія одночасно є фактором внутрішнього середовища організації, а також і зовнішнім фактором непрямого впливу. Сучасна технологія впливає на темпи старіння продукції. Прикладами сучасних технологій, які відбилися на системі управління якістю на підприємстві, є: створення нових матеріалів, біотехнології, комп'ютерна, лазерна технологія та ін.



Рис. 1.5. Фактори макросередовища, що впливають на систему управління якістю на підприємстві

Джерело: [19]

Система управління якістю, в якій відсутні економічні фактори підвищення якості, не буде ефективною, так як організаційними заходами забезпечити конкурентоспроможність продукції неможливо. Розглядаючи специфіку економічного зростання в наш час, слід згадати про те, що персонал повинен бути висококваліфікованим і освіченим. Таким чином, слід зазначити, що якісна продукція повинна бути економічно вигідною для виробника, мати конкурентоспроможну ціну, а також задовольняти запити споживачів [19].

Соціальні та культурні фактори мають значний вплив практично на всі підприємства. До основних соціально-культурних чинників належить:

- ставлення до якості товарів або послуг;
- купівельні звички;
- наявний дохід;
- соціальний добробут;
- освітні стандарти і т.д.

Соціокультурні фактори формують ставлення споживачів до продукції або послуг, які пропонуються їм різними виробниками. Крім того, даний фактор включає в себе духовні цінності, соціальні правила, ставлення споживачів до якості обслуговуючого персоналу і багато іншого. Облік соціально-культурного

чинника дуже важливий для організації, тому що він має значний вплив, як на макросередовище, так і на мікросередовище підприємства. Що стосується факторів культурного середовища, то про них слід згадати те, що вони впливають на психологію робочого середовища, формують атмосферу злагоди і взаєморозуміння. Саме затишна атмосфера в робочому середовищі і духовна рівновага персоналу значно поліпшить показники прибутку в компанії, а також позитивно позначиться на системі управління якістю на підприємстві [20].

Для будь-якого підприємства дуже важлива політична стабільність в суспільстві, тому що від цього може залежати рівень припливу інвестицій і іншого роду ресурсів. Ставлення влади до діяльності підприємств виражається у встановленні пільг або мит, а дані установки можуть сприяти розвитку діяльності підприємства або ж навпаки його витісненню. Також дуже ефективно для підприємства, коли керівництво здійснює тиск на органи державної влади, з метою зниження податку.

Не менш вагоме значення мають міжнародні чинники, які відіграють важливу роль для планування діяльності підприємства. За допомогою даного чинника компанія може використовувати більш якісні ресурси і матеріали з інших країн, а також застосовувати більш модернізовані іноземні технології. Даний фактор значно покращує систему управління якістю на підприємстві [21].

Таким чином, соціально-політичний та економічний розгляд проблеми якості в наш час обумовлює можливість створення державної системи забезпечення якості продукції та послуг.

Мікросередовище характеризується елементами, які оточують підприємство (рис. 1.6).

До елементів мікросередовища відносяться:

- споживачі;
- конкуренти;
- постачальники;
- ринок праці [22].

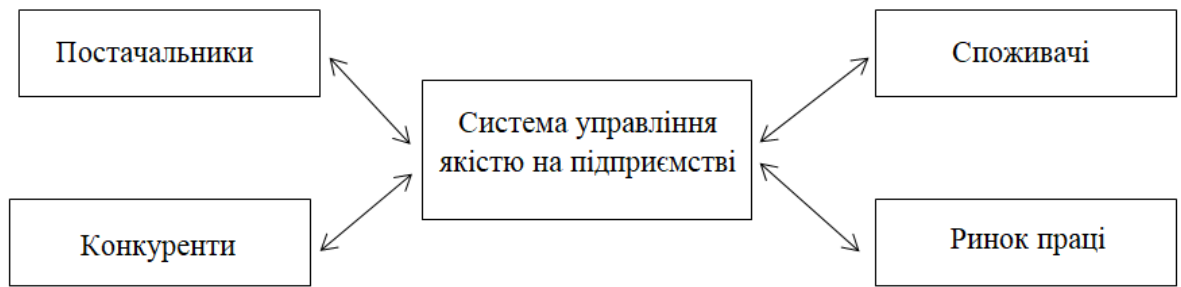


Рис. 1.6. Фактори мікросередовища, що впливають на систему управління якістю на підприємстві

Джерело: складено на основі [22]

Споживачами є потенційні клієнти або покупці. Особливий вплив покупці надають на виробництво по лінії якості товарів або послуг, тому що якість є характеристикою споживчої вартості товару і його здатності задовольняти запити споживачів.

Постачальники мають прямий вплив на підприємство, тому що вони є власниками природних або матеріальних ресурсів. Для кожної організації має велике значення, щоб поставка не була зірвана, а ресурси були доставлені в точний термін [23].

Система управління якістю на підприємстві спрямована, перш за все, на забезпечення конкурентоспроможності організації, тобто її можливості розширювати і зберігати ринки збуту. Конкурентами є ті компанії, які реалізують аналогічний товар або послуги на тих же ринках. Суперництво між конкуруючими компаніями йде за споживача, за частку на ринку, а також за максимальне отримання прибутку. Але в наш час вплив зовнішнього середовища досить нестійкий, тому сучасні підприємства вважають за краще співпрацювати з конкурентами, так як це дозволяє організаціям адаптуватися до середовища і досягти планованих цілей [24].

Вивчення ринку праці дозволяє підприємству виявити для себе контингент робітників, які володіють певними характеристиками. Наприклад: вік, стать, особистісні якості і т.д. Правильний вибір робочого персоналу, з урахуванням його освіти та досвіду роботи, значно позначиться на діяльності компанії.

Важливим моментом при вивченні ринку праці є аналіз політики профспілок, які впливають на ринок, так як вони можуть обмежувати доступ до потрібної для підприємства робочої сили.

Слід згадати і про внутрішнє середовище підприємства, так як його вплив на систему управління якістю також дуже вагомий, як і вплив зовнішнього середовища.

Внутрішнє середовище характеризується сукупністю елементів, які визначають ступінь взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем (рис. 1.7).

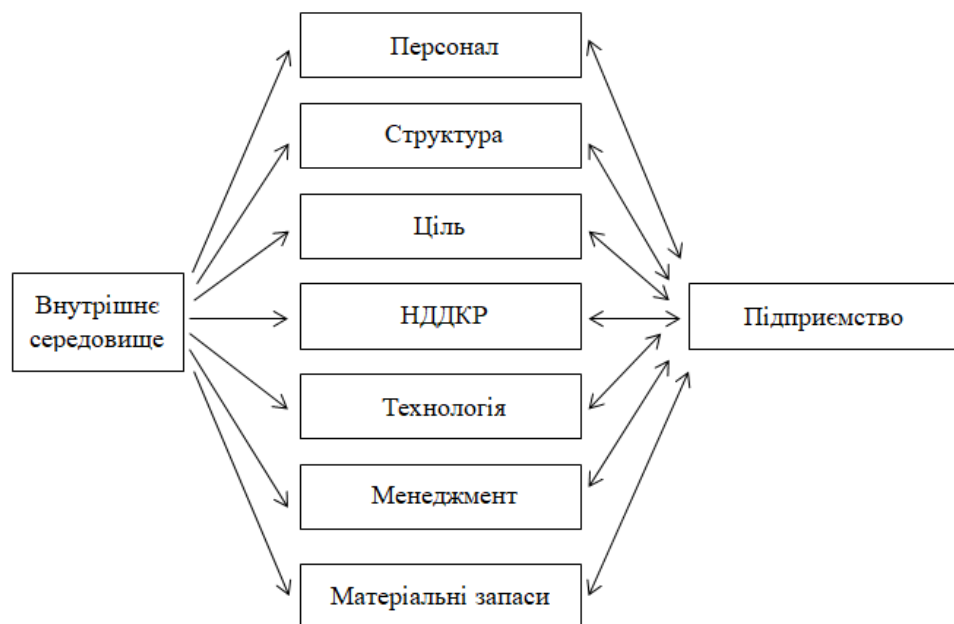


Рис. 1.7. Елементи внутрішнього середовища, що впливають на систему управління якістю на підприємстві

Джерело: складено на основі [25]

Кожному підприємству необхідно ставити перед собою мету, так як без наявності поставлених цілей діяльність компанії не має сенсу. Але крім цілей організація повинна враховувати і інші елементи внутрішнього середовища, до складу яких входять:

- персонал;
- структура;
- НДДКР;
- технологія;

- менеджмент;
- матеріальні запаси.

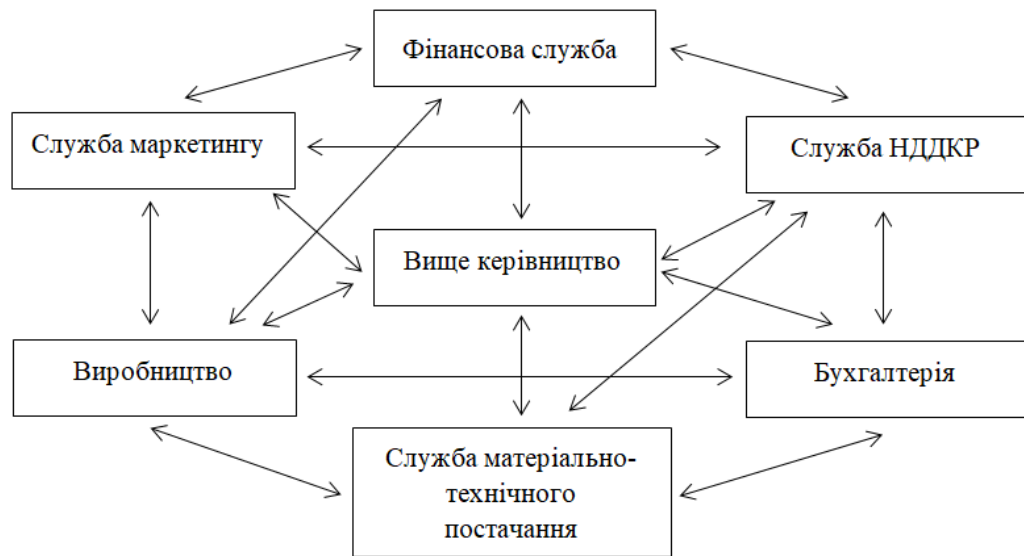


Рис. 1.8. Схематичне зображення умовної структури підприємства

Джерело: складено на основі [25]

Кожне підприємство зобов'язане забезпечувати підготовку персоналу, який виконує роботу, що безпосередньо впливає на якість. Персонал, в свою чергу, повинен бути висококваліфікованим, освіченим, а також мати навик роботи, так як саме працівники організації можуть прямо або побічно вплинути на відповідність продукції певним вимогам. Структура підприємства є найважливішим чинником, який визначає кінцеві результати діяльності компанії (рис. 1.8). Вона включає в себе: цехи, відділи, служби і т.д. Наприклад, відділ (бюро) управління якістю створюється на підприємстві в тому випадку, якщо немає можливості доручити будь-яку роботу іншому підрозділу. Структура підприємства характеризується наявністю в ній вищого керівництва, фінансової служби, підрозділу НДДКР, бухгалтерією, виробництвом, службою матеріально-технічного постачання, а також службою маркетингу.

Вище керівництво підприємства відповідає за поточну політику і стратегічні установки компанії. Саме за вищим керівництвом закріплюється відповідальність з усіх питань забезпечення якості. Вище керівництво створює обстановку, що сприяє залученню персоналу і ефективній роботі системи управління якістю на

підприємстві. Стосовно служби маркетингу, то вона повинна працювати з іншими підрозділами так, щоб їх діяльність не суперечила рішенням вищого керівництва. До служби маркетингу відносяться певні фірми, які відповідають за поширення, збут або просування товарів і послуг серед споживачів. Служба НДДКР відповідає за технічні проблеми, а також розробку нових ефективних методів виробництва. Фінансова служба займається проблемами використання і наявності грошових коштів. Що стосовно бухгалтерії, то вона активно стежить за витратами і доходами фірми, в той час як служба матеріально-технічного постачання займається підрахунком вузлів і деталей для виробництва.

Не менш важливу роль відіграють технології, які також роблять істотний вплив на систему управління якістю на підприємстві. Для розвитку своєї діяльності компанія повинна регулярно освоювати нову техніку, досягнення в науці, а також впроваджувати у виробництво нову технологію, так як підприємство, яке володіє більш сучасними технологіями або обладнанням матиме великі переваги, стосовно якості, продуктивності і швидкості.

В сучасних економічних умовах роль НДДКР зростає все більше і більше і це проявляється в тому, що на підставі результатів, отриманих в ході наукових досліджень, підприємства стежать за діяльністю конкуруючих сторін, і намагаються розробити більш ефективну систему управління якістю.

Всі внутрішні фактори (рис. 1.9) поділяються на групи:

- техніко-технологічні чинники;
- організаційні;
- економічні;
- соціальні.

Дані групи чинників схожі з факторами макросередовища підприємства, але мають більш пряме відношення до того, що відбувається в самій компанії.

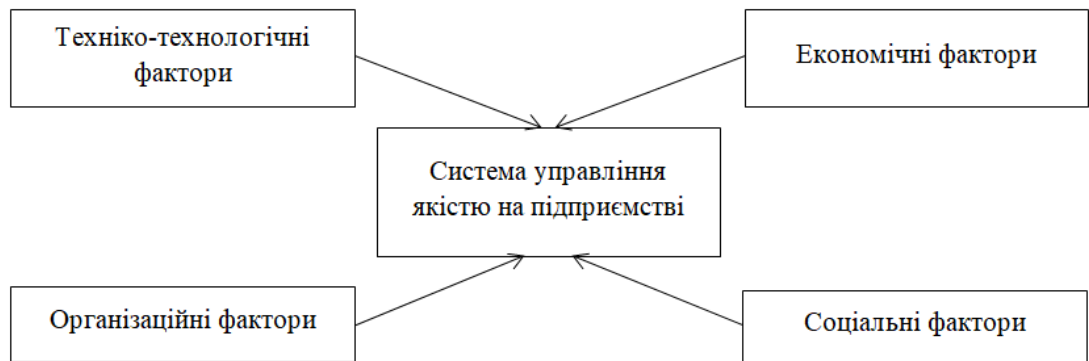


Рис. 1.9. Фактори внутрішнього середовища підприємства

Джерело: [25]

Технологічні фактори впливу на систему управління якістю на підприємстві характеризуються станом техніки в цілому, а також технологією виробництва. Для того, щоб підприємство було конкурентоспроможним, йому необхідно зберігати в таємниці інформацію, стосовно новацій, що виникають в середовищі діяльності. Наука не стоїть на місці у своєму розвитку, тому з'являються новітні технології обробки інформації, а також ресурсів.

Технології, що прискорюються, значно скорочують тривалість життєвого циклу товару, тому підприємство повинно передбачити, які зміни несуть з собою нові технології. Дані зміни можуть вплинути не тільки на управління якістю, але також вплинути на персонал. Наприклад: підготовка персоналу до роботи з новими технологіями або звільнення надлишкової робочої сили.

До складу технологічних факторів, що впливають на систему управління якістю входять:

- якість матеріалів, сировини, з яких виробляється товар;
- стан технологічного оснащення;
- якість засобів контролю та вимірювання;
- якість робочого обладнання, інструментів;
- вид обладнання, яке виготовляється і т.д.

Вплив соціального фактора на систему управління якістю на підприємстві досить вагомий, так як моральна й матеріальна винагорода стимулює робочий персонал на поліпшення виробництва праці. Кожне підприємство прагне до того,

щоб робота персоналу відповідала вимогам вищого керівництва, але для цього потрібно заохочувати і мотивувати працівників. Для цього компанії створюють сприятливі умови, до складу яких входять помірний графік роботи і організація відпочинку.

Дуже важливим аспектом соціального фактора є взаємини керівників з працівниками. Щоб уникнути конфліктних ситуацій керівникам доведеться приділити особливу увагу виховній роботі персоналу, а також проведенню змагань. Саме проведення змагань стимулює працівників на працю і в подальшому, при досягненні яких-небудь позитивних результатів, отримання матеріальних винагород.

Щоб змінити обстановку на підприємстві, яка негативно позначається на єднанні людей по культурних, етнічних, а також освітніх ознаках, необхідно проведення тренінгів, пов'язаних з розвитком лідерського потенціалу. Для ефективного управління в середовищі організації можуть знадобитися досвід роботи та спеціальні навички, за допомогою яких можна буде поліпшити ефективність організації.

Організаційно-економічні фактори характеризуються ефективністю діючої на підприємстві системи управління якістю, застосуванням нової більш оснащеної технології, а також здійсненням витрат на забезпечення якості.

До числа організаційних чинників, що впливають на систему управління якістю відноситься:

- організація відпочинку;
- робота з постачальниками;
- планомірність роботи персоналу;
- технічне обслуговування обладнання і т.д.

Дослідження системи управління в галузі організаційної культури, а також іміджу підприємства дають можливість для оцінки стану компанії порівняно з конкуруючими підприємствами, здатності залучати кваліфікованих працівників, а також прагнення до послідовності діяльності та досягнення цілей.

Економічні чинники повинні завжди оцінюватися вищим керівництвом, так як стан економіки безпосередньо впливає на діяльність підприємства.

До складу економічних факторів входять:

- обсяг заробітної плати;
- утримання за бракований товар;
- преміювання;
- співвідношення якості, собівартості і ціни і т.д.

Стан економіки в цілому значно впливає на вартість всіх ресурсів, а також можливість споживачів купувати той чи інший товар. Вивчення економіки ґрунтується на аналізі конкурентних відносин, рівня освіти, висококваліфікованості персоналу і т.д. На одні підприємства дані зміни мають позитивний вплив на інші - негативний.

Таким чином, вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на систему управління якістю на підприємстві дуже великий. Даний вплив також може негативно позначитися на діяльності компанії в цілому. Тому для процвітання і стабільності підприємства, керівництву необхідно відповідати вимогам споживачів і підтримувати сприятливу атмосферу в колективі, а також регулярно стежити за змінами у зовнішньому середовищі [25].

Висновки до розділу 1

Поняття «система контролю якості» – це сукупність функцій і методів управління якістю, а також персоналу, що їх реалізує, який об'єднаний в формі організаційної структури. Система якості на підприємствах з'явилася з виникненням діяльності з управління якістю продукції.

Згідно зі стандартами ISO 9000, якість – це набір характеристик товару або послуги, які відносяться до його здатності задовольняти потреби споживачів.

Загалом показники якості діляться на якісні та кількісні. Кількісні показники характеризуються часом очікування, надійністю надання послуги і т.д. А якісні показники – це комунікабельність, ввічливість, довірливість клієнтів. Показники якості також підрозділяються на професіоналізм, надійність, імідж організації та робочого персоналу.

Підприємства створюють систему якості, спираючись на зовнішнє середовище. Кожне підприємство сподівається на переваги в конкурентній боротьбі, а також прагне зміцнити свої позиції на ринку. Тому для досягнення поставлених цілей їм необхідно враховувати вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів.

Зовнішнє середовище визначає фактори впливу за межами підприємства. Дослідження зовнішнього середовища, дозволяє організації пристосуватися до умов, що змінюються, що забезпечує високу конкурентоспроможність і ефективну діяльність компанії.

Внутрішнє середовище характеризується сукупністю елементів, які визначають ступінь взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем: персонал, структура, ціль, НДДКР, технологія, менеджмент, матеріальні чинники.

Отже, вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на систему управління якістю на підприємстві дуже великий та може негативно позначитися на діяльності компанії в цілому. Для процвітання і стабільності підприємства, керівництву необхідно відповідати вимогам споживачів і підтримувати сприятливу атмосферу в колективі, а також регулярно стежити за змінами у зовнішньому середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «АВК»

2.1. Історія заснування та загальна характеристика компанії

ПрАТ “АВК” на сьогодні є одним з найбільших вітчизняних виробників кондитерської продукції. Історія створення компанії бере свій початок у 1991 році, коли підприємство заснували постачальником какао-продуктів на кондитерські фабрики України. Назва компанії походить від перших літер імен двох засновників: Авраменка Володимира та Валерія Кравця. Згодом, через 3 роки потому було запущено виробництво безпосередньо солодоців — пустотілих шоколадних фігурок.

Вже у 1998 році компанія стала лідером на кондитерському ринку України та володіла кондитерськими фабриками у Донецьку, Луганську та Мукачеві. У той же час було залучено стратегічного американського інвестора - Western NIS Enterprise Fund.

У 2003 році вже була введена в експлуатацію фабрика у Донецьку та придбана нова, у Дніпрі, де на даний час зосереджено більшість виробничих потужностей підприємства.

Протягом 2005-2009 років проводили комплексні модернізації виробництва та його оновлення.

До 2014 року компанія стабільно розвивалася та покращувала свої позиції на вітчизняному та закордонних ринках, однак, у зв'язку з ситуацією, яка виникла на сході України, 2 великі фабрики у Донецьку та Луганську довелося закрити та переводити все виробництво на найближчу до них – у Дніпрі.

Наразі компанія відновлює свої виробничі потужності та зберігає позиції на українському ринку кондитерських виробів.

У табл. 2.1 наведені загальні відомості про підприємство.

Таблиця 2.1. Загальні відомості про ПрАТ «АВК»

1. Повне найменування емітента	Приватне акціонерне товариство "Кондитерська фабрика "АВК" м. Дніпро"
2. Організаційно-правова форма	Приватне акціонерне товариство
3. Місцезнаходження	49051, Дніпропетровська обл., м. Дніпро, вул. Журналістів, 11
4. Ідентифікаційний код юридичної особи	00373882
5. Міжміський код та телефон, факс	056 790-22-28 056 790-11-34
6. Адреса електронної пошти	dnkf@avk.ua

Джерело: [26]

За час існування у компанії не змінювалися власники, тому й на сьогодні ними є Авраменко Володимир Федорович та Кравець Валерій Миколайович.

Підприємство має лінійну організаційну структуру (рис.2.1), що допомагає полегшенню управління кожним підрозділом, оскільки основним її принципом є те, що у кожного підлеглого є безпосередньо один керівник і підпорядковується він лише йому, тобто ніхто з вищого керівництва не може дати розпорядження працівнику, оминувши його прямого керівника.

До генеральної дирекції входять співвласники підприємства та головний директор. До її обов'язків входить керування поточною діяльністю підприємства.

Організаційна структура підприємства складається з наступних підрозділів:

- виробничо-аналітичний;
- експортний;
- постачання і відвантаження;
- зовнішньоекономічної діяльності;
- транспортний;
- продажів;
- технічний;
- розвитку;

- бухгалтерія;
- персоналу.

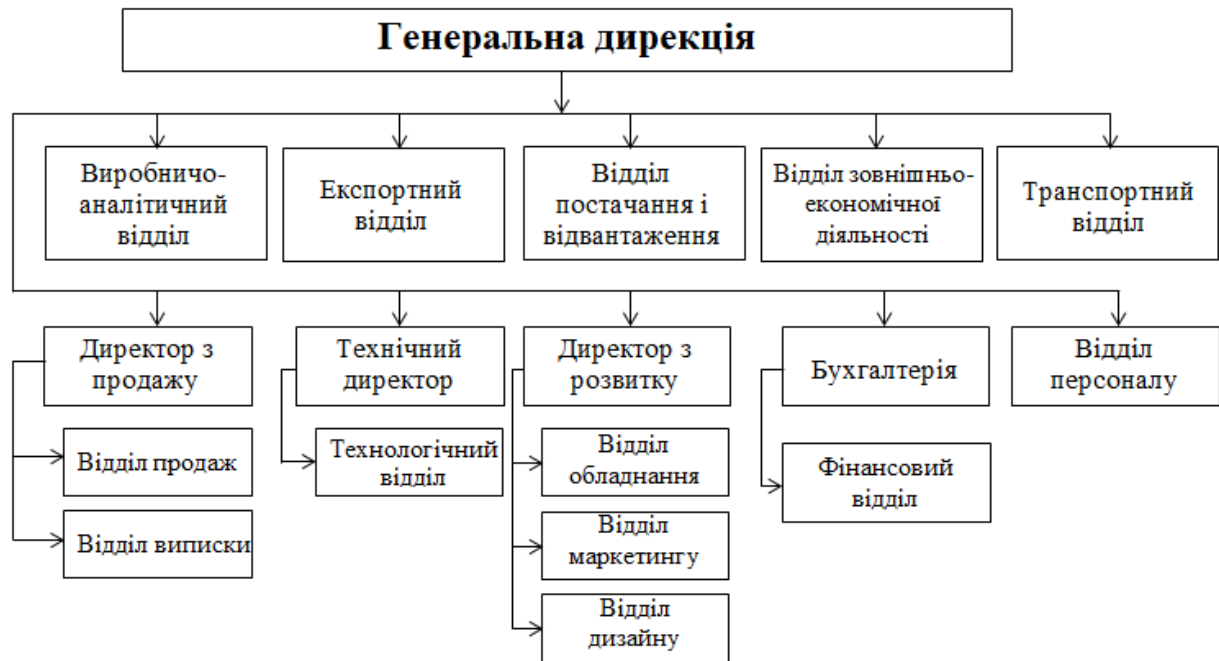


Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ «АВК»

Джерело: [26]

Директору з продажу підпорядковуються відділи продаж та виписки; технічному директору – технологічний відділ; директору з розвитку – відділи обладнання, маркетингу та дизайну; бухгалтерії – фінансовий відділ.

У зв'язку з політичними та економічними змінами в Україні за останні роки значно змінився й кондитерський вітчизняний ринок: були втрачені виробничі потужності на сході країни, зменшилась купівельна спроможність населення, підвищилися ціни на сировину та товари. Це призвело до змін частки підприємств у структурі кондитерської галузі (рис. 2.2).

Аналізуючи рис.2.2, бачимо, що лідером кондитерської галузі незмінно є ТМ «ROSHEN», не зважаючи на те, що компанія втратила фабрику у Маріуполі. Харківська корпорація «Бісквіт-Шоколад» за три роки значно покращила свої позиції та наразі займає 2 місце у рейтингу. Досить суттєво ситуація на сході України вплинула на ПрАТ «АВК», АТ «КОНТІ» та «МИР», оскільки основні виробничі потужності були зосереджені саме на окупованій зараз території.

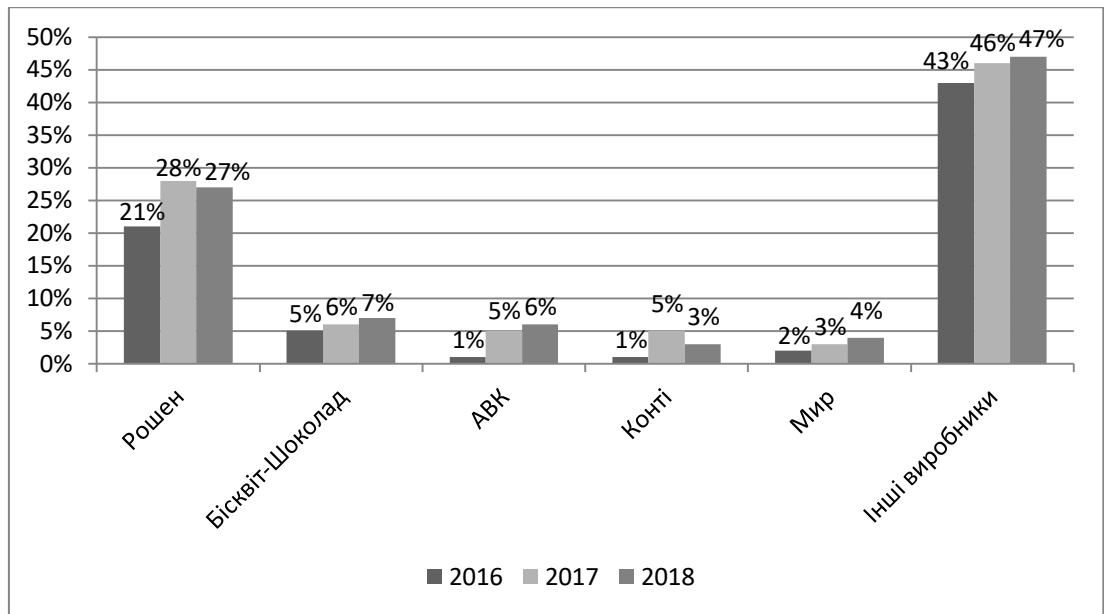


Рис. 2.2. Динаміка частки ринку кондитерських виробів за 2016-2018 рр.

Джерело: складено на основі [27]

З 2014 року підприємство втратило основний закордонний ринок збуту своєї продукції – Російську Федерацію, тому, одразу ж після цього, керівництво почало шукати нових потенційних країн-споживачів. Наразі продукція торгової марки «АВК» експортується у більше, ніж 20 країн світу. Найбільшими покупцями з них є: Казахстан – 19 %, Білорусь – 9 %, Азербайджан – 8 %, та інші країни світу (рис. 2.3) [28].

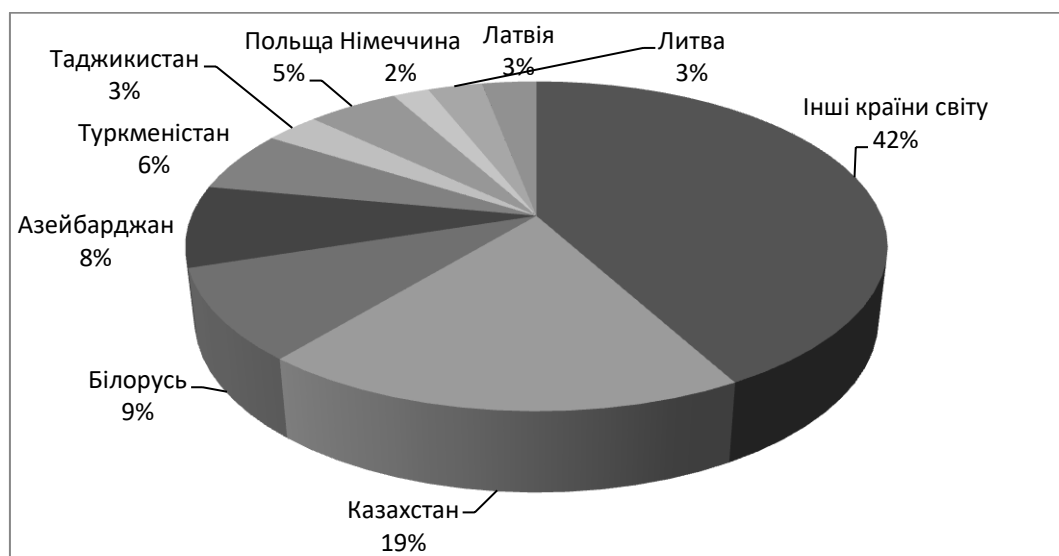


Рис. 2.3. Експорт кондитерських виробів ПрАТ «АВК» у 2018 році

Джерело: складено на основі [28]

Продукція кондитерської промисловості є товарами з доданою вартістю, а тому компанії необхідно розширювати її ринки збуту. Наразі підприємство активно працює над розширенням закордонних ринків збуту, та не лише країн Європи та СНД, а й налагоджує співпрацю з такими країнами як Китай, Індія, Гана, Нігерія.

Таблиця 2.2. Світовий рейтинг виробників кондитерських виробів за 2018 рік

Назва фірми	Чистий обсяг продажів (млн дол)	Кількість працівників	Кількість фабрик
1. Mars Inc (США)	18 000	3400	52
2. Mondelez International (США)	12 900	100 000	156
3. Ferrero Group (Італія)	10 637	33 245	22
...
24. Roshen Confectionery Corp.	800	10 000	8
43. Konti Group	469	3792	5
67. AVK Confectionery	275	3 500	3

Джерело: складено на основі [29]

Що стосується позиції підприємства на міжнародному ринку, згідно з світовим рейтингом виробників кондитерських виробів Top 100 Candy Companies, компанія у 2018 році посіла 67 місце. Це досить хороший показник, враховуючи те, що з українських виробників до даного рейтингу потрапили лише 3 компанії: кондитерська корпорація «Roshen» – 24 місце, ПрАТ «Конті» – 43, ПрАТ «АВК» – 67 (табл. 2.2).

2.2. Дослідження фінансово-економічного стану підприємства

Щоб провести повноцінний аналіз виробничо-господарської діяльності ПрАТ «АВК», скористуємося опублікованою фінансовою звітністю компанії та обрахуємо необхідні показники (табл. 2.3).

Таблиця 2.3. Основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Оборотні активи	244239	328224	373051	83985	44827	134%	114%
Необоротні активи	189129	189021	199376	-108	10355	100%	105%
Власний капітал	183597	184541	185590	944	1049	101%	101%
Поточні зобов'язання	241928	325654	318698	83726	-6956	135%	98%
Чистий прибуток	0	202	330	202	128	-	163%
Виручка від реалізованої товарної продукції	434188	822581	897388	388393	74807	189%	109%
Собівартість реалізованої товарної продукції	413277	753641	821691	340364	68050	182%	109%
Валовий дохід	20911	68940	75697	48029	6757	330%	110%
Адміністративні витрати	18508	21031	26215	2523	5184	114%	125%
Витрати на збут	3337	42545	44792	39208	2247	1275%	105%

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

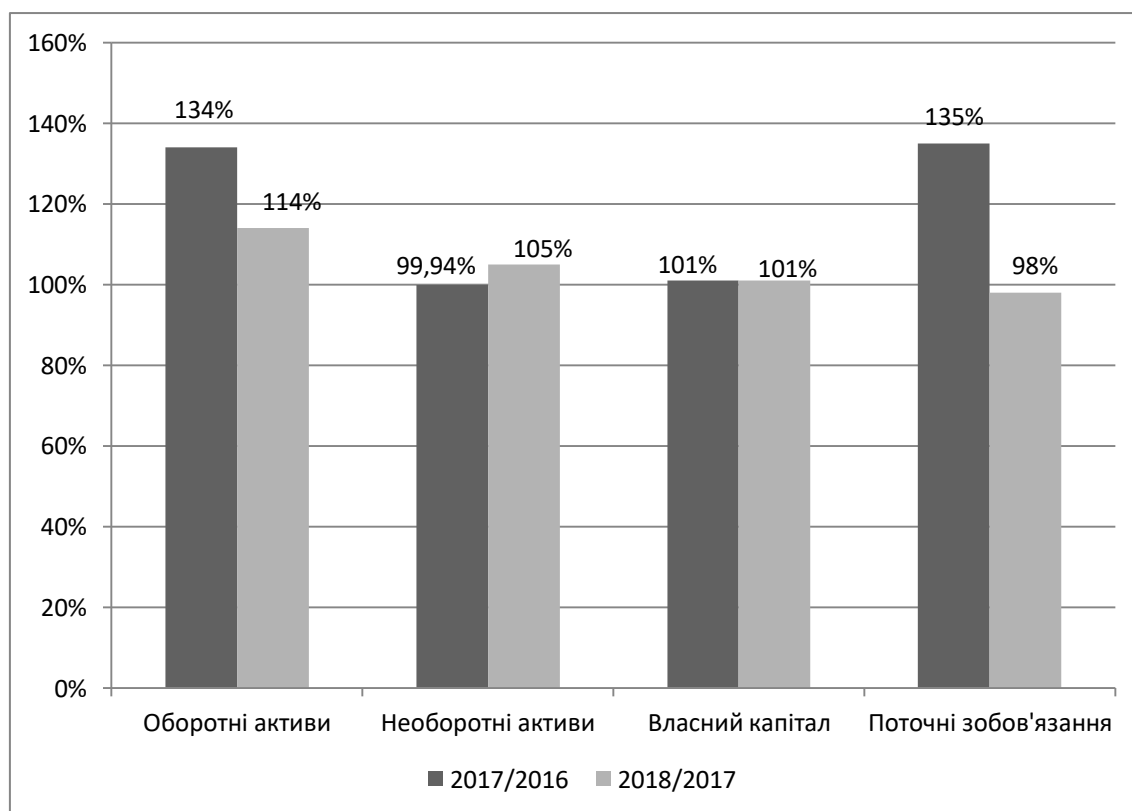


Рис. 2.4. Динаміка зміни темпів приросту показників виробничо-господарської діяльності ПрАТ «АВК» за 2016 – 2018 роки (Баланс)

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

З даних, представлених на рис. 2.4, бачимо, що оборотні активи підприємства мають тенденцію до росту: у 2017 році, порівняно з 2016 роком вони збільшилися на 134%, оскільки підприємство почало поступово відновлювати своє становище. Необоротні активи та власний капітал залишалися практично незмінними. Що стосується поточних зобов'язань – у 2017 році їх частка значно збільшилася (на 135%), оскільки підприємством був взятий кредит.

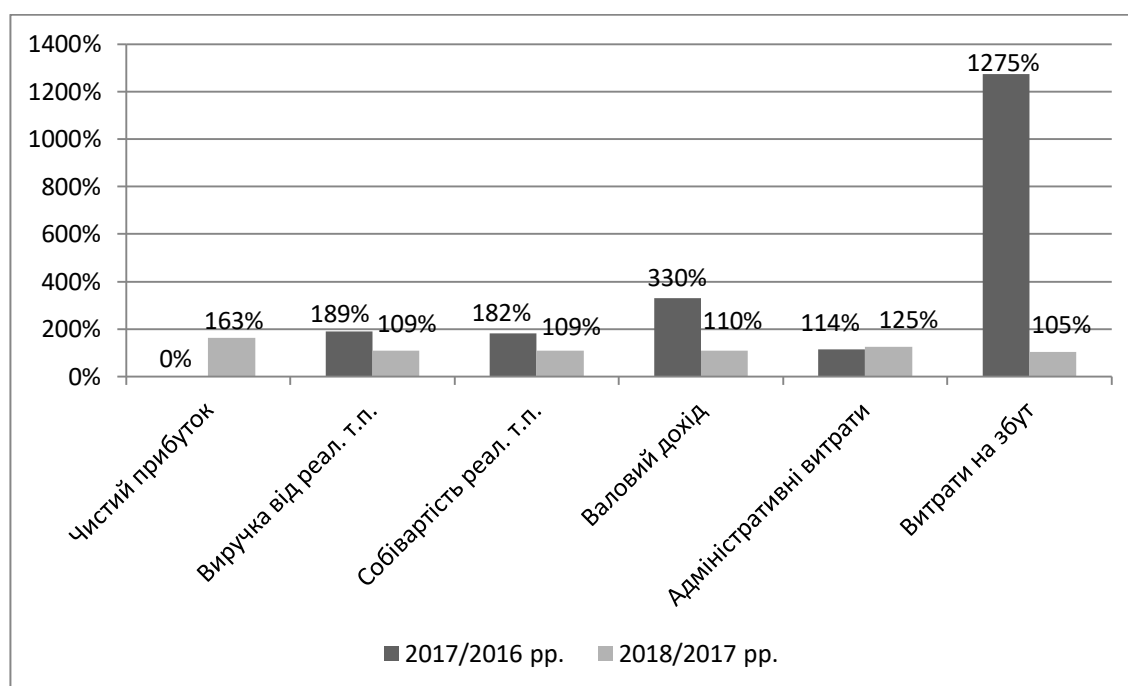


Рис. 2.5. Динаміка зміни темпів приросту показників виробничо-господарської діяльності ПрАТ «АВК» за 2016 – 2018 роки (Форма №2)

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Аналізуючи дані, представлені на рис. 2.5, бачимо, що у 2016 році чистий прибуток підприємства дорівнював нулю, а витрати на збут збільшилися на 1275%. Дані показники спричинені тим, що компанія зазнала значних збитків від втрати основної частки виробничих потужностей на сході України.

За проаналізований період оборотні активи підприємства мають тенденцію до зростання: у 2017 році порівняно з 2016 роком вони зросли на 34%, а в 2018 порівняно з 2017 – на 14%. Це є позитивною тенденцією, оскільки підприємство активно відновлює об'єми виробництва (рис. 2.4, 2.6).



Рис. 2.6. Динаміка зміни оборотних і необоротних активів ПрАТ «АВК» за 2016 – 2018 роки

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Щодо необоротних активів, то у 2017 році порівняно з 2016 роком відбулося незначне їх зменшення, але вже у 2018 році ситуація стабілізувалася. Причиною зменшення необоротних активів може бути зменшення основних засобів, а також моральний та фізичний знос обладнання (рис. 2.4, 2.6).

Поточні зобов'язання компанії мають невизначену динаміку, зокрема причиною цього виступає втрата однієї з фабрик через ситуацію на сході України.. Щодо власного капіталу, то спостерігається незначне їх зростання протягом всього досліджуваного періоду (рис. 2.7).

Протягом досліджуваного періоду власний капітал підприємства практично не змінювався: у 2017 та 2018 роках він збільшувався на 1%. Що стосується поточних зобов'язань – у 2017 році порівняно з 2016 просліджується їх стрімкий ріст (на 35%, тобто 83726 тис. грн.). Така тенденція спричинена взятим кредитом для відновлення втрачених виробничих потужностей. У 2018 році даний показник зменшився, що свідчить про те, що компанія почала гасити свої борги.

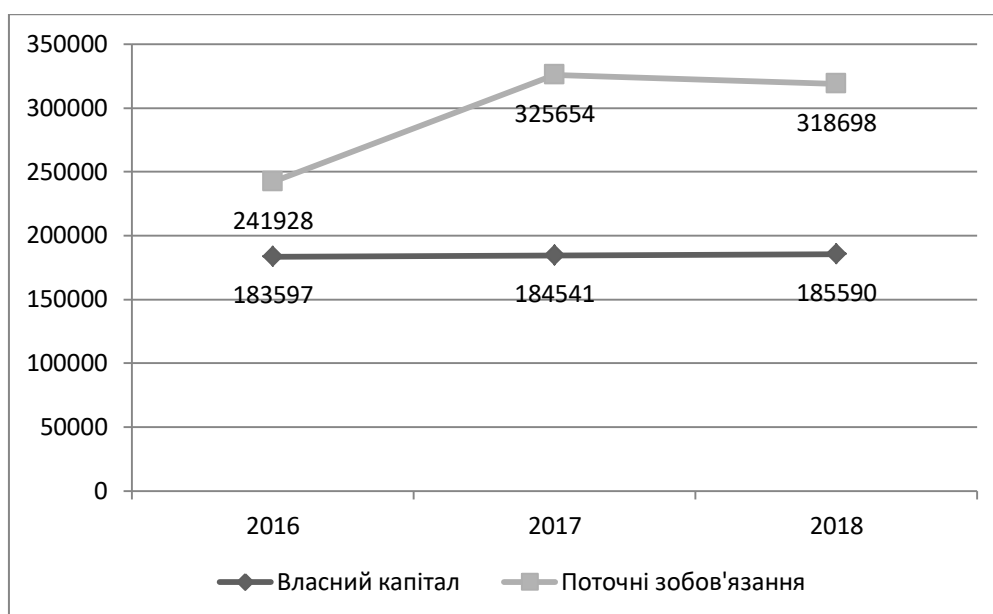


Рис. 2.7. Динаміка зміни власного капіталу та поточних зобов'язань

ПрАТ «АВК» за 2016 – 2018 роки

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Таблиця 2.4. Показники рентабельності активів підприємства
за 2016-2018 р.р., тис. грн.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Чистий прибуток	-578	202	330	780	128	-134,95	63,37
Середньорічна вартість власних активів	183275,5	184069	185065,5	793,5	996,5	0,43	0,54
Середньорічна вартість активів	384449	475306,5	544836	90857,5	69529,5	23,63	14,63
Чистий дохід	464188	822581	897388	358393	74807	77,21	9,09
Собівартість	413277	753641	821691	340364	68050	82,36	9,03
Рентабельність власних активів	-0,003	0,001	0,002	0,004	0,00068	-134,8	62,49
Рентабельність активів	-0,002	0,0004	0,001	0,0019	0,00019	-128,27	42,52
Рентабельність продажів	1,123	1,091	1,092	-0,031	0,00064	-2,82	0,06

Джерело: складено та розраховано на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

У 2017 р. активи ПрАТ «АВК» є рентабельними на 0,04%. Рентабельність активів характеризує рівень прибутку, що створюється всіма активами підприємства, які перебувають у його використанні згідно з балансом. У 2018 році рентабельність зросла на 0,1% (табл. 2.4). Для підприємства дана ситуація є

критичною. Рентабельність продажів зменшилась на 2,82% у 2017 році порівняно з 2016, а у 2018 році вона зросла на 0,06 %, порівняно з 2017 роком (рис. 2.8).

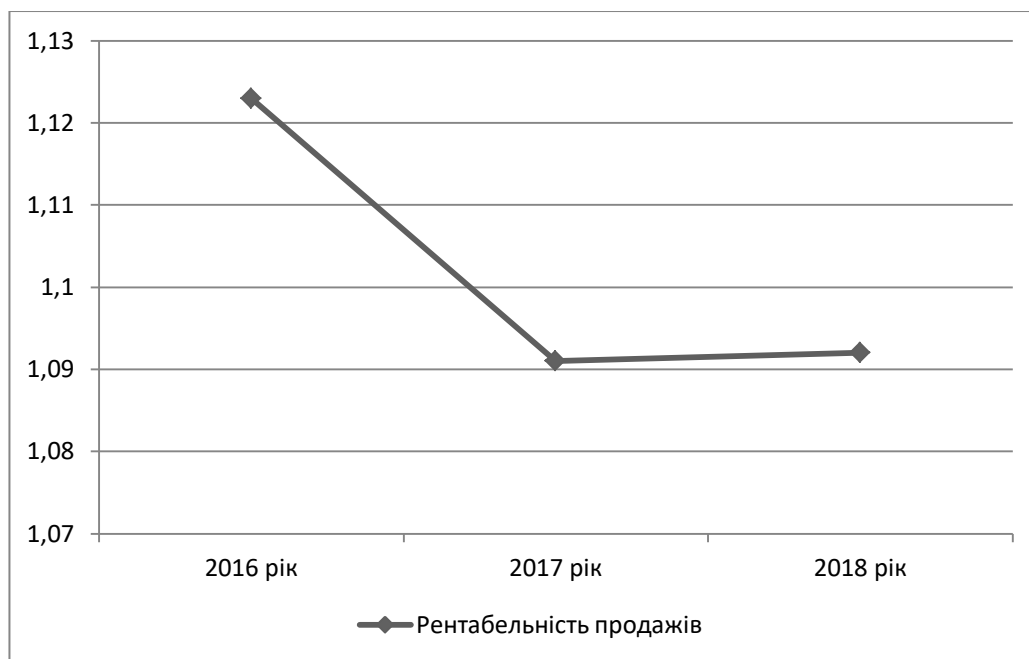


Рис. 2.8. Динаміка зміни рентабельності підприємства за 2016-2018 роки
Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Для оцінки платоспроможності розраховуються коефіцієнти покриття, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності, робочий капітал та чистий оборотний капітал (табл. 2.5).

Власний оборотний капітал необхідний для підтримання фінансової стійкості і платоспроможності підприємства, оскільки перевищення оборотних активів над поточними зобов'язаннями означає, що підприємство може не тільки погасити зобов'язання, але й має резерви для розширення діяльності.

Розмір цього показника залежить від особливостей діяльності компанії, зокрема її масштабів, обсягів реалізації, швидкості обертання матеріальних запасів та дебіторської заборгованості [30].

Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу показує, як ефективно підприємство використовує інвестиції в оборотний капітал і як це впливає на зростання обсягів продажу. Зменшення цього показника свідчить про зменшення ефективності використання ПрАТ «АВК» власних оборотних коштів.

**Таблиця 2.5. Показники ліквідності та платоспроможності ПрАТ «АВК»
за 2016-2018 роки**

Найменування показника	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Власний оборотний (функціонуючий) капітал	2311	64869	54353	62558	-10516	2807	84
Коефіцієнт маневреності функціонуючого капіталу	2,77	0,16	0,53	-2,61	0,37	6	331
Коефіцієнт оборотності оборотного капіталу	187,88	12,68	16,51	-175,2	3,83	7	130
Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	1,01	1,25	1,17	0,24	-0,08	124	94
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,99	1,21	1,14	0,22	-0,07	122	94
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,04	0,09	0,01	0,05	133	225
Частка власних оборотних коштів у покритті запасів і затрат	0,47	7,78	5,60	7,31	-2,18	1655	72

Джерело: складено та розраховано на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує здатність покриття своїх поточних зобов'язань грошовими коштами, його значення досить незначне, щоб забезпечити стабільний розвиток підприємства. Так, на 31.12.2016 р. 3% короткострокових платіжних зобов'язань могли бути негайно погашені. Цей показник у 2018 р. склав 9%. Отже, на підприємстві просліджується тенденція до збільшення даного показника, але цього все одно недостатньо.

Покриття поточних зобов'язань активами, які розуміють під собою або грошові кошти, або заборгованість у грошових коштах (дебіторська заборгованість) показує коефіцієнт швидкої ліквідності. Теоретично виправдане значення коефіцієнта швидкої ліквідності коливається у межах 0,8-1,5. Дані таблиці показують, що у періоді спостереження цей коефіцієнт відповідав критеріям.

Коефіцієнт покриття є найбільш узагальнюючим показником, який дає характеристику ліквідності всіх оборотних активів. Загальний коефіцієнт покриття по балансу показує скільки раз наявними обіговими коштами можна

покрити поточні зобов'язання. Виражається він в разях. Середня допустима його величина 2,0-2,5 раз. Однак при високій обіговості обігових активів даний показник може бути і менше ніж 2,0-2,5, але не менше 1.

Більшість показників, які відображають дані про фінансовий стан підприємства «АВК» за 2016-2018 роки, мають негативні значення. Це свідчить про нестабільний фінансовий стан досліджуваного підприємства і про його дуже низьку рентабельність.

Для аналізу майнового стану підприємства розраховуються коефіцієнти зносу, оновлення та вибуття основних засобів (табл. 2.6).

Коефіцієнт зносу основних засобів розраховується за наступною формулою:

$$K_z = \frac{\text{Знос}}{\text{Первинна вартість основних засобів}} \quad (2.1)$$

Коефіцієнт оновлення розраховується за наступною формулою:

$$K_o = \frac{\text{Балансова вартість основних засобів, що надійшли}}{\text{Балансова вартість основних засобів на кінець періоду}} \quad (2.2)$$

Коефіцієнт вибуття розраховується за наступною формулою:

$$K_v = \frac{\text{Балансова вартість основних засобів, що вибули}}{\text{Балансова вартість основних засобів на кінець періоду}} \quad (2.3)$$

Таблиця 2.6. Оцінка майнового стану підприємства за 2016-2018 роки

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Первісна вартість основних засобів	233900	253565	282399	19665	28834	8,41	11,37
Знос ОЗ	44860	6551	86383	-38309	79832	-85,4	1218,62
Надійшло ОЗ	6450	21614	29057	15164	7443	235,1	34,44
Вибуло ОЗ	32	70	6	38	-64	118,75	-91,43
Коефіцієнт зносу ОЗ	0,19	0,03	0,31	-0,17	0,28	-86,53	1083,99
Коефіцієнт оновлення	0,03	0,09	0,10	0,06	0,02	209,11	20,71
Коефіцієнт вибуття	0,0001	0,0003	0,00002	0,00	0,00	101,79	-92,3

Джерело: складено та розраховано на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Аналізуючи отримані дані бачимо, що на підприємстві були проблеми з погіршенням технічного стану машин та обладнання. У 2017 році коефіцієнт

знос основних засобів мав критичне значення, але в 2018 році показник зріс за рахунок інвестицій в основні засоби та відбулась заміна нового обладнання на підприємстві.

2.3. Аналіз контролю якості та проблемні аспекти щодо неї в діяльності підприємства

Головною умовою виробництва якісних кондитерських виробів є відповідність якості сировини, напівфабрикатів і готової продукції вимогам нормативної документації. Тому працівники підприємства повинні контролювати якість сировини, напівфабрикатів та готових виробів.

Наразі на підприємстві контроль проводиться працівниками, які безпосередньо взаємодіють з сировиною на кожному етапі виробництва. Даний метод є досить поверхневим, а тому не дає бажаних результатів і компанія зазнає через це значні втрати.

Одним з важливих показників є брак. Він є непрямою ознакою якості продукції на даному підприємстві. Брак може бути поправним та непоправним (табл. 2.7). За його рахунок збільшується собівартість продукції, зменшується обсяг реалізованої продукції, що відповідно, веде до зменшення прибутку та рентабельності підприємства. Брак може бути виявлений на самому підприємстві - виробнику продукції і за його межами. Брак, який виявляється у процесі реалізації та використання продукції, свідчить як про її незадовільну якість, так і про якість роботи самого підприємства.

Таблиця 2.7. Брак і втрати від браку на підприємстві, тис грн.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Собівартість забракованих виробів та сировини	156	278	302	122	24	178	109

Продовження табл. 2.7

Витрати на виправлення браку	76	115	134	39	19	151	116
Загальна сума браку	232	393	436	161	43	169	111
Вартість браку за ціною використання	14	26	28	12	2	186	108
Суми, утримані з постачальників за неякісну сировину	10	18	21	8	3	180	117
Суми, утримані з винуватців браку	2	6	5	4	-1	300	83
Усього повернуто та утримано	26	50	54	24	4	192	108
Втрати від браку	206	343	382	137	39	166	111
Виробнича собівартість продукції	413277	753641	821691	340364	68050	182	109
Частка в собівартості продукції, %							
а) браку продукції	0,056	0,052	0,053	-0,004	0,001	93	102
б) втрат від браку	0,050	0,045	0,046	-0,005	0,001	90	102

Джерело: складено та розраховано на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Розрахуємо втрати продукції для 2016 року. Для визначення втрат потрібно знати фактичний рівень рентабельності.

Для нашого прикладу вартість товарної продукції в дійсних цінах становила 464188 тис. грн., а її собівартість 413277 тис. грн.

Тоді фактичний рівень рентабельності дорівнював:

$$R = \frac{464188 - 413277}{413277} \times 100 = 12,32\% \quad (2.4)$$

Втрати товарної продукції становили:

$$B = 206 \times 1,123 = 231,34 \text{ тис. грн.} \quad (2.5)$$

Аналогічно розрахуємо показник для 2017 та 2018 років. Дані наведемо у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8. Втрати товарної продукції ПрАТ «АВК» за 2016-2018 рр.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Вартість продукції в дійсних цінах	464188	822581	897388	358393	74807	177	109
Собівартість продукції	413277	753641	821691	340364	68050	182	109

Продовження табл. 2.8

Фактичний рівень рентабельності, %	12,32	9,15	9,21	-3,17	0,06	74,3	100,7
Втрати товарної продукції	231,34	374,38	417,18	143,04	42,8	161,8	111,4

Джерело: складено та розраховано на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

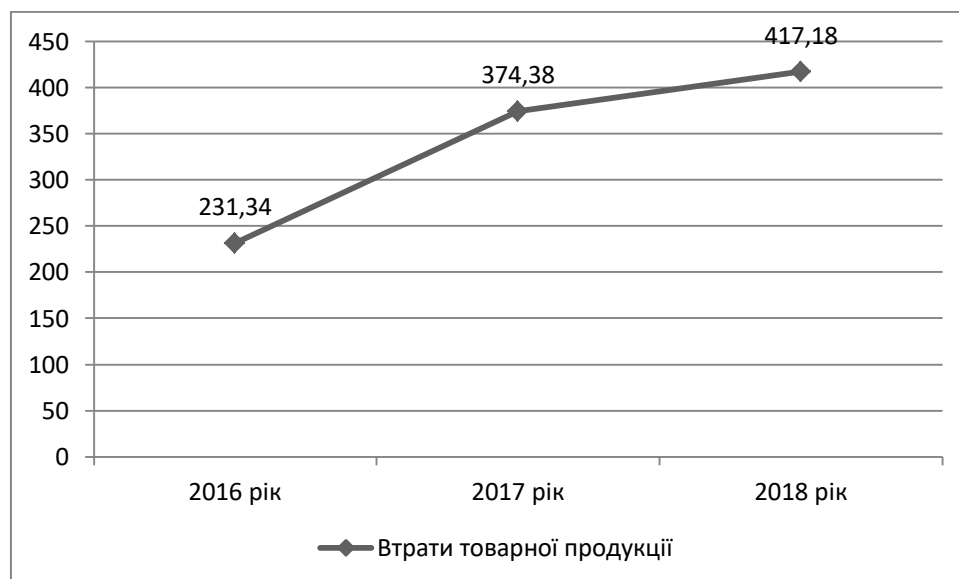


Рис. 2.9. Динаміка зміни втрат товарної продукції

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Аналізуючи дані, представлені у табл. 2.7, 2.8 та на рис. 2.9, бачимо, що підприємство постійно зазнає втрат від браку товарів: у 2016 році даний показник склав 206 тис. грн., що становило 0,05% в загальній собівартості продукції, у 2017 та 2018 роках він дорівнював 343 та 382 тис. грн. відповідно. Не зважаючи на те, що сума втрат збільшилась за ці роки, їх питома вага в загальній собівартості зменшилась (0,045% та 0,046% відповідно). Це пояснюється тим, що підприємство виробляло більше продукції і її собівартість збільшилась майже вдвічі порівняно з 2016 роком.

На якість продукції може впливати як неякісна сировина та недостатнє оснащення необхідним устаткуванням, так і невідповідність освітнього рівня персоналу для виготовлення високоякісної продукції.

Для виявлення проблем якості продукції з вини персоналу дослідимо кадровий склад підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9. Динаміка зміни кадрового складу ПрАТ «АВК» за 2016-2018 роки

Категорії персоналу	2016 рік		2017 рік		2018 рік		Відхилення			
							Абсолютне		Відносне	
	люд.	%	люд.	%	люд.	%	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Адміністративно-управлінський персонал	57	3,4	61	3,1	65	3	4	4	107,0	106,5
Торгово-оперативний персонал (виробничий)	1541	80,5	1553	80,7	1577	80,6	12	24	100,8	101,5
Допоміжний персонал	305	16,1	314	16,2	322	16,4	9	8	102,9	102,6
Разом	1903	100	1928	100	1964	100	25	36	101,3	101,9

Джерело: складено та розраховано на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

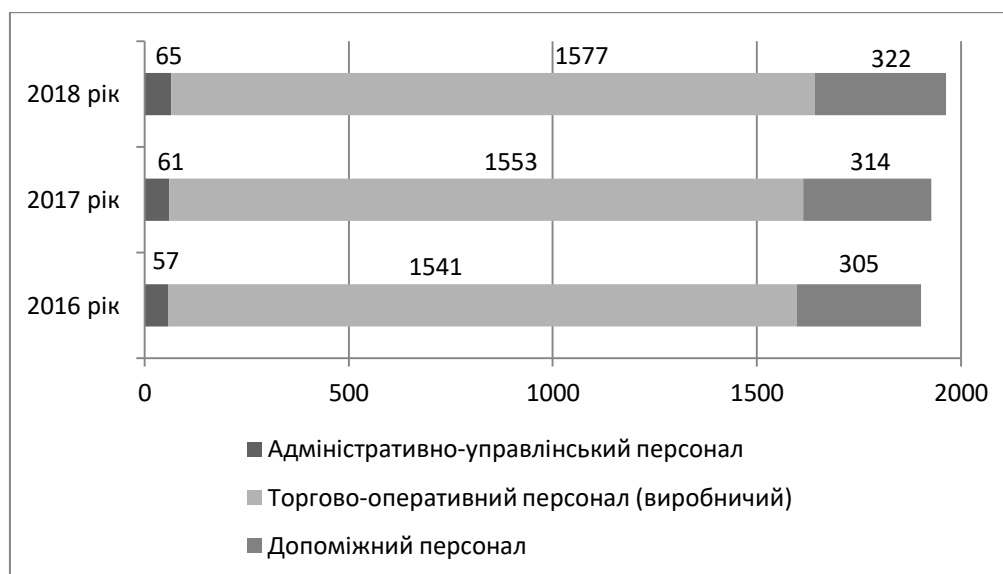


Рис. 2.10. Динаміка зміни кадрового складу ПрАТ «АВК» за 2016-2018 роки

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Згідно з табл. 2.9 та рис. 2.10 видно, що найбільшу чисельність складає виробничий персонал, що не є дивним. Дане підприємство має велике

виробництво, що потребує залучення значної кількості персоналу. Так як виробництво розширюється, то необхідно залучення більшої кількості людей.

Адміністративний персонал складає відносно невелику частку і це є виправдано, адже немає потреби залучати велику кількість людей для прийняття рішення.

Наведемо більш детальну характеристику персоналу за рівнем освіти (табл. 2.10).

Таблиця 2.10. Характеристика персоналу за освітнім рівнем на ПрАТ «АВК» за 2016-2018 рр.

Освітній рівень	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
З вищою освітою, чол.	1748	1812	1863	64	51	103,7	102,8
З середньою спеціальною освітою, чол.	138	106	92	-32	-14	76,8	86,8
Із загальною середньою освітою, чол.	17	10	9	-7	-1	58,8	90,0
Усього	1903	1928	1964	25	36	101,3	101,9

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

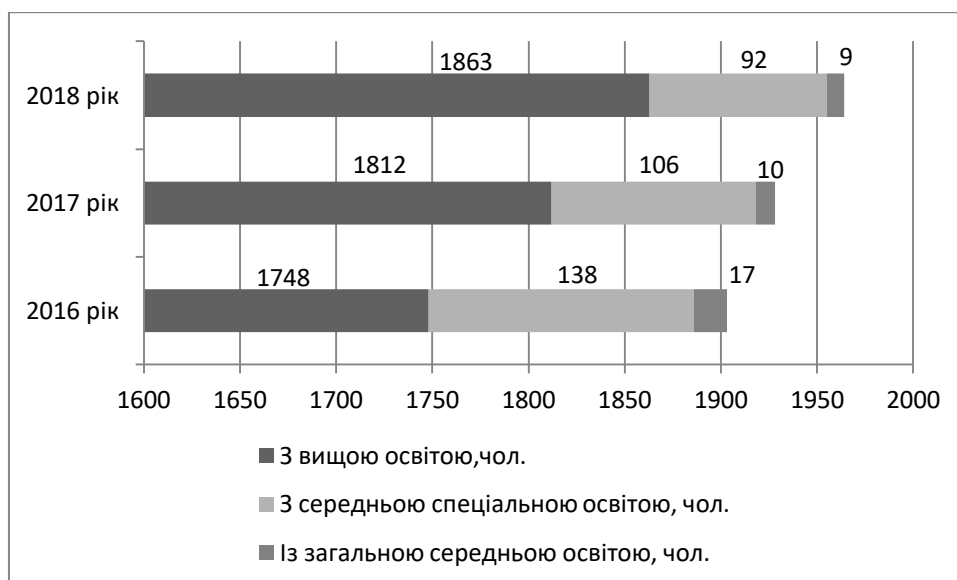


Рис. 2.11. Динаміка зміни освітнього рівня персоналу ПрАТ «АВК» за 2016-2018 роки

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Проаналізувавши дані, наведені у табл. 2.10 та на рис. 2.11, бачимо, що частка працівників з вищою освітою постійно зростає: у 2018 році порівняно з 2016 роком їх кількість збільшилася на 115 осіб. Дана тенденція є позитивною для підприємства, оскільки на виробництві використовується сучасне устаткування, що потребує високого рівня освіченості персоналу.

Таблиця 2.11. Характеристика персоналу за віком на ПрАТ «АВК»

Вік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
До 30 років	563	579	601	16	22	103,0%	104%
Від 30 до 45	960	961	964	1	3	100,1%	100%
Від 45 до 55	283	301	316	18	15	106,0%	105%
Понад 55	97	87	83	-10	-4	89,7%	95%
Усього	1903	1928	1964	25	36	101,0%	102%

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

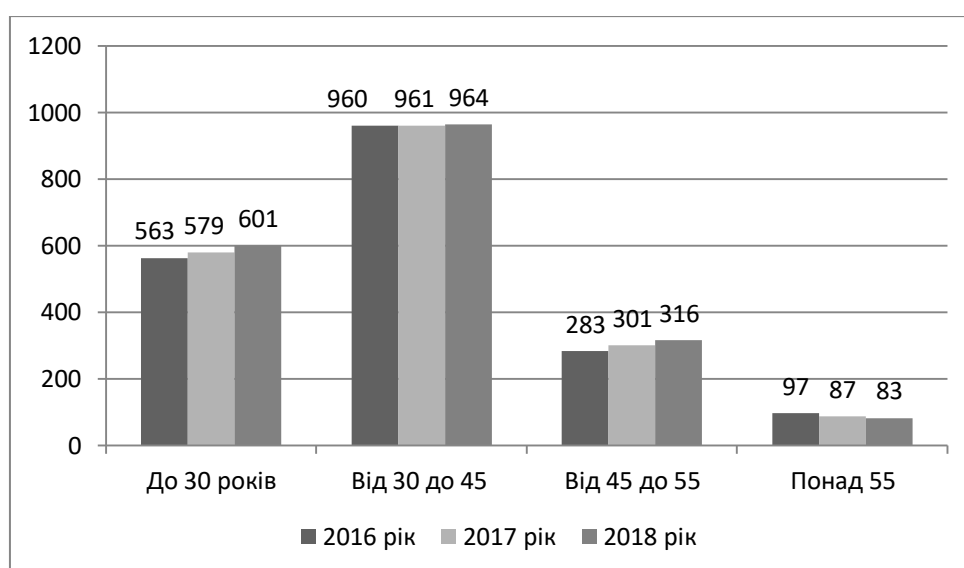


Рис. 2.12. Динаміка зміни вікової структури персоналу ПрАТ «АВК» за 2016-2018 роки

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Що стосується вікової структури, з даних, представлених у табл. 2.11 та на рис. 2.12, бачимо, що на підприємстві працює достатньо молодий персонал. Для компанії це дуже добре, так як, чим молодша людина – тим простіше вона переключається з однієї справи на іншу, їй легше працювати в команді, а також

таким працівникам цікаво дізнаватися та навчатися новому. Важливим фактором є те, що молоді люди більш зацікавлені в своєму особистому та кар'єрному рості. Але не можна забувати про мотивацію для працівників. Вона зазвичай підвищує працездатність та зацікавленість будь якого працівника.

Таблиця 2.12. Динаміка руху кадрів на ПрАТ «АВК» за 2016-2018 роки

Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
1. Середньооблікова чисельність працівників, чол..	158	161	164	3	3	102	102
2. Прийнято на роботу нових працівників протягом року, чол..	32	46	55	14	9	144	120
3. Вибуло працівників	26	21	19	-5	-2	81	90
- з власного бажання	12	8	5	-4	-3	67	63
- вибуття на навчання, вихід на пенсію і т.д.	14	13	14	-1	1	93	108
4. Коефіцієнт обороту:							
- з приймання, %	20	29	34	8	5	141	117
- з звільнення, %	16	13	12	-3	-1	79	89
5. Коефіцієнт плинності кадрів, %	8	5	3	-3	-2	65	61
6. Коефіцієнт загального обороту, %	36,71	41,61	45,12	5	4	113	108

Джерело: складено та розраховано на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Виходячи з даних, наведених у табл. 2.12, бачимо, що на підприємстві присутній рух кадрів, але він незначний. Коефіцієнт обороту кадрів показує, що відсоток прийнятих працівників більший, ніж звільнених. Бачимо, що частка тих, хто пішов за власним бажанням менша за осіб, які звільнилися з причини підвищення кваліфікації або через вік вийшли на пенсію. Це свідчить про те, що працівників влаштовують умови роботи, які створені на підприємстві і вони хочуть розвиватися в даній сфері та на даному підприємстві, а завдяки цьому розвивається і сама компанія.

Для підприємства це є гарним показником, так як воно не втрачає досвідчених працівників і дає змогу розвиватися та набиратися досвіду молодому поколінню в провідній компанії. Також компанія проводить екскурсії на виробництво, що є додатковим фактором при пошуку роботи. Майбутній

кандидат на певну посаду може зсередини побачити умови роботи та оцінити атмосферу між працівниками в колективі.

Висновки до розділу 2

Аналізуючи всі обраховані показники, що стосуються діяльності підприємства та його ефективності, можна зробити висновок, що за останні роки воно знаходиться у критичному стані. Важливою причиною цього стала політична ситуація в Україні: компанія втратила 2 фабрики у Луганській та Донецькій областях. У зв'язку з цим всі виробничі потужності, які були на них зосереджені, потрібно було розподілити між іншими заводами. Найбільше від цього постраждало саме дане виробництво у м. Дніпрі, оскільки воно було найближчим географічно розташованим до втрачених. Результати проведеного аналізу підтвердили необхідність комплексного підходу до підвищення контролю якості продукції на підприємстві та врегулювання окремих чинників аспектів виробництва у компанії.

Основними показниками для аналізу діяльності підприємства та його фінансово-економічний стану є прибуток, активи, власний капітал, дохід, приріст, рентабельність, показники платоспроможності, брак та втрати від браку і динаміка зміни кадрового складу тощо.

Проаналізовані 2016-2018 роки показують, що чистий прибуток у 2018 році відновився до рівня 330 тис. грн., у зв'язку із втратою двох найбільших виробництв на сході України прибуток у 2016 році упав до рівня 0 тис. грн.

Загальний обсяг приросту власного капіталу ПрАТ «АВК» у 2016-2018 рр. залишався на рівні 101 %, що показує відносну стабільність протягом кризових років для підприємства.

У 2017 році показник поточних зобов'язань підприємства ПрАТ «АВК» виріс на 135 %, що було обумовлено втратою виробництв. Однак у 2017-2018 роках уже зменшилося до рівня 98 %, що показує позитивну динаміку компанії.

Показник рентабельності продажів підприємства у 2016 році мав значення 1,123%, а уже в 2018 році – 1,092%. Рентабельність продажів показує відсоток грошей, який залишається після вирахування вартості проданих товарів та інших операційних витрат з виручки. Тобто компанія у 2018 році втратила 0,031% коштів відносно 2016 року.

Ще одним показником діяльності підприємства є втрата від браку продукції. У 2016 році показник склав 206 тис. грн., а у 2018 році – 382 тис. грн., тобто за три роки сума втрати від браку продукції виросла на 176 тис. грн. Звертаючи на це увагу можна стверджувати, що підприємство стало менш слідкувати за якістю продукції і через це несе великі втрати.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ НА ПРАТ «АВК»

3.1. Розроблення програми удосконалення системи контролю якості на підприємстві

Проаналізувавши діяльність ПрАТ «АВК» можна визначити такі проблеми відносно функціонування підприємства:

- Щорічно підприємство зазнає значних втрат через кількість браку на виробництві. За проаналізований період загальна сума браку становила 1061 тис. грн. З них компенсовано було лише 130 тис. грн. Зокрема, винуватцями цього були як постачальники неякісної продукції, так і безпосередньо самі працівники на виробництві.

- Кількість торгово-оперативного персоналу не є достатньою для задоволення обсягів виробництва: станом на 2016 рік на підприємстві було зареєстровано 1541 виробничий працівник, тоді як у 2018 році було лише 1577 осіб, тобто за 3 роки відбулося збільшення на 36 працівників, що є досить низьким показником.

- Кількість персоналу з середньою спеціальною освітою у 2016 році становила 138 осіб, у 2017 та 2018 роках – 106 та 92 відповідно. Незважаючи на зменшення даного показника, на даний момент для підприємства це є негативним, оскільки воно впроваджує новітні технології та високотехнологічне обладнання, яке потребує високого рівня освіченості робітників.

Експертами та дослідниками кондитерської галузі було встановлено, що найбільших збитків виробники зазнають через велику кількість браку на виробництві та під час реалізації продукції. Саме тому у роботі запропонований план щодо удосконалення системи контролю якості продукції.

Значна кількість браку продукції виникає через відсутність контролю на кожному з процесів виробництва, оскільки на підприємстві немає такого підрозділу чи осіб, які б відповідали за це, тому пропонується розширити повноваження працівників технологічного відділу, а саме внести до їх безпосередніх обов'язків технічний контроль.

Під технічним контролем розуміється перевірка дотримання вимог, що висуваються до якості продукції на всіх стадіях її виготовлення, і всіх виробничих умов, що забезпечують його.

За випуск якісної продукції нестиме відповідальність в першу чергу технологічний відділ ПрАТ "АВК". Він підпорядковується технічному директору. Відділ очолює начальник відділу. У своїй роботі підрозділ повинен керуватися нормативною документацією, чинним трудовим законодавством, постановами, розпорядженнями і наказами по ПрАТ «АВК», а також вищестоящих організацій. Обов'язки, права, відповідальність та кваліфікаційні вимоги до персоналу відділу мають бути чітко визначені в посадових інструкціях.

Система технічного контролю (об'єкти контролю, контрольні операції і їх послідовність, технічне оснащення, режими, методи, засоби механізації та автоматизації контрольних операцій) розроблятиметься одночасно з розробкою технології виробництва виробничо-аналітичним відділом за участю, або за погодженням з технологічним відділом і в обов'язковому порядку повинна фіксуватися в затверджуваних технологічних процесах. Забезпечення технічного директора необхідною для контролю технічною документацією (технічними режимами, стандартами, технічними умовами і ін.), а також своєчасне повідомлення технологічного відділу про зміни, внесені до цієї документації зобов'язаний здійснювати виробничо-аналітичний відділ.

Підприємство зможе реалізувати вироблену продукцію тільки при наявності маркування з відміткою про відповідність вимогам ДСТУ, нанесеної спеціальним штампом. При цьому на продукцію, зазначену спеціальним штампом, повинен бути оформлений сертифікат відповідності.

Надходження сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів, призначених для основного виробництва, можуть бути використані у виробництві продукції тільки з дозволу відділу, який видається на підставі даних сертифікатів, паспортів постачальника або після проведення вхідного контролю цих матеріалів.

Начальник відділу керується чинним законодавством, наказами, вказівками з питань якості продукції і його контролю, що видаються вищими організаціями, положеннями, нормативно-технічних документів, що діють в системі ПрАТ «АВК» та відповідно складеним Положенням.

Індивідуальний коефіцієнт для визначення розміру оплати праці, при необхідності, ступінь залучення до дисциплінарної та матеріальної відповідальності визначає генеральний директор за поданням начальника технологічного відділу.

Працівники відділу – контролери підкоряються лише їх безпосередньому начальнику.

Функції та обов'язки технологічного відділу контролю:

- забезпечення високої якості, надійності продукції, що випускається та естетичні вимоги, що пред'являються до неї, здійснення належного контролю за якістю, комплектністю і прийманням продукції на всіх етапах її виготовлення відповідно до програми, ритму виробництва і технологічного процесу;

- контроль роботи виробничих підрозділів з метою усунення у виробництві причин дефектів продукції, виявлених при її виготовленні, випробуванні та експлуатації;

- верифікація сировини, що надходить, та матеріалів і надання висновку про відповідність одержуваної сировини, матеріалів і напівфабрикатів стандартам і технічним умовам;

- організація двостороннього обміну інформацією з споживачем про якість продукції, аналіз скарг і претензій споживачів, вивчення причини виникнення дефектів і порушення технології виробництва;

- інформування керівництва про брак, дефекти, порушенні технології і про недоліки в організації виробництва, проведення відповідних заходів щодо їх усунення та здійснення контролю за їх виконанням;

- листування з питань якості продукції (підтримка ділового зв'язку з відділами технічного контролю інших підприємств з метою обміну досвіду роботи і впровадження найбільш прогресивних форм і методів технічного контролю);

- оформлення результатів контрольних перевірок, облік показників якості продукції, складання періодичної звітності про якість продукції;

- своєчасне проведення заходів, пов'язаних з введенням нових нормативів і стандартів;

- підготовка продукції до сертифікації, управління сертифікаційними документами;

- участь в розробці розділів про якість і комплектності договорів на поставку продукції.

Виділяють суцільний і вибірковий контроль. Контроль якості проводиться контролерами технологічного відділу на всіх стадіях виробничого процесу згідно з вимогами технологічних інструкцій на відповідну продукцію.

На ПрАТ «АВК» до технологічного відділу входить 15 працівників, цього достатньо для якісного контролю етапів виробництва та сировини. Призначення відповідального за проведення моніторингу та вимірювань продукції на всіх стадіях процесу виробництва здійснює керівник служби технічного контролю виробничого підрозділу відповідно до Положення про управління технічного контролю, посадовою інструкцією і відповідною кваліфікацією працівника, усним або письмовим розпорядженням. Контролери працюватимуть у двозмінному режимі.

При виявленні браку у процесі виробництва контролером відділу складатиметься акт про брак. Всі акти про брак реєструватимуться в книзі реєстрації актів про брак. Потім для виявлення причин і винуватців браку

проводитиметься аналіз актів щотижня, щомісяця, щороку. Річний аналіз представлятиметься у вигляді класифікатора дефектів.

Результати контролю фіксуватимуться в журналі відповідно до вимог технологічної інструкції. ПрАТ «АВК» здійснює контроль, щоб продукція, яка не відповідає вимогам, була ідентифікована, та уникає її непередбачене використання або постачання.

Пропонується вирішувати питання щодо невідповідної продукції наступними способами:

- здійснювати дії з метою усунення виявленої невідповідності;
- здійснювати дії з метою недопущення її попередньо передбаченого використання чи застосування.

Алгоритм моніторингу та вимірювання продукції поетапно відображено у таблиці 3.1.

Характер невідповідностей та будь-яких подальших дій повинні підтримуватися в робочому стані. Якщо невідповідну продукцію було виправлено, вона піддається повторній перевірці на доведення відповідності вимогам. Якщо невідповідну продукцію було виявлено після її постачання або після початку її використання, підприємство робить дії, адекватні наслідкам (або потенційно можливим наслідкам) невідповідності.

Керівництво підприємства має забезпечувати розробку результативного та ефективного процесу проведення аналізу та усунення виявлених невідповідностей. Технічним директором та контролерами технологічного відділу ведуться документи з обліку внутрішнього і зовнішнього браку: журнал приймання продукції і виявлення дефектів; журнал сировини, що надходить і матеріалів; журнал контролю за проходженням процесу.

Якщо в процесі приймально-здавального контролю виявлено невідповідність сировини нормативній документації хоча б по одному пункту вимог, її повертають для аналізу причин неналежної якості, їх усунення та повторного пред'явлення на приймально-здавальний контроль. Допускається за погодженням з технологічним відділом проводити приймально-здавальний

контроль тільки за тими вимогами, за якими встановлені невідповідності. Результати повторного контролю є остаточними.

Таблиця 3.1. Процес моніторингу та вимірювання продукції

Алгоритм	Опис етапів процесу	Відповідальний за процес
<pre> graph TD Start([Початок]) --> 1[1] 1 --> 2[2] 2 --> 3{3} 3 -- No --> 4[4] 3 -- Yes --> 5[5] 5 --> 6[6] 6 --> 7{7} 7 -- No --> 8[8] 7 -- Yes --> 4 8 --> 9{9} 9 -- No --> 10[10] 9 -- Yes --> 4 10 --> 11[11] 11 --> Docs[] 11 --> 12[12] </pre>	1. Визначення етапів, на яких здійснюється моніторинг і вимірювання продукції	Технічний директор
	2. Визначення вимог до моніторингу та вимірювання продукції	Технічний директор
	3. Вхідний контроль закупленої сировини	Технічний директор, контролери технологічного відділу
	4. Контроль невідповідної сировини	Технічний директор, контролери технологічного відділу
	5. Допуск закупленої сировини у виробництво	Технічний директор
	6. Виробництво продукції	Виробничо-аналітичний відділ
	7. Контроль у процесі виробництва	Виробничо-аналітичний відділ, контролери технологічного відділу
	8. Моніторинг при приймально-здавальному контролі і випуску продукції	Виробничо-аналітичний відділ, контролери технологічного відділу
	9. Остаточний контроль продукції	Виробничо-аналітичний відділ, контролери технологічного відділу
	10. Збереження відповідності продукції	Виробничо-аналітичний відділ, відділ постачання і відвантаження
	11. Моніторинг та вимірювання процесу	Технічний директор
	12. Удосконалення процесу	Технічний директор, генеральна дирекція

Джерело: (складено автором)

Підставою для остаточного приймання є позитивні результати приймально-здавального контролю. Реєстрація випуску прийнятої продукції здійснюється в журналі приймання продукції і виявлених дефектів.

3.2. Економічне обґрунтування ефективності реалізації запропонованого плану та проаналізувати його вплив на діяльність підприємства

Методи аналізу браку і втрат орієнтовані на оцінку рівня браку, що несе за собою у підприємства додаткові витрати. Основними показниками, що враховуються в рамках методів цієї групи, є показники:

- вартість продукції, забракованої в процесі виробництва;
- вартість дефектної продукції, за яку з рекламаций покупців сплачено штраф.

Для дослідження економічного ефекту від запропонованих заходів визначимо вартість їх введення та обрахуємо прогнозний прибуток підприємства на 2019-2021 роки.

Оскільки для реалізації даної системи не потрібне створення нового відділу чи найму нових працівників, достатньо буде підвищити заробітну плату працівникам технологічного відділу та технічному директору, які й будуть виконувати обов'язки контролерів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. Витрати на заробітну плату працівників технологічного відділу та технічного директора за 2016-2021 рр.

Посада	Роки						Абсолютне відхилення, грн.	
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2018/ 2016	2021/ 2019
Технічний директор, грн.	6850	7400	8235	10000	11300	12700	1385	2700
Працівник технологічного відділу, грн.	3800	4200	4600	5700	6550	7980	800	2280
Всього за рік, грн.	766200	844800	926820	1146000	1314600	1588800	160620	442800

Джерело: складено на основі даних підприємства ПрАТ «АВК»

Аналізуючи дані з табл. 3.2, бачимо, що за період 2016-2018 років заробітна плата технічного директора та працівників технологічного відділу не мала значного росту. Тому, підвищивши зарплатню, підприємство має гарантію, що працівники будуть сумлінно виконувати передані їм обов'язки.

Спираючись на дані, надані в табл. 3.2, представимо суму загальних витрат для впровадження програми удосконалення системи контролю якості на ПрАТ «АВК» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. Загальна сума витрат на впровадження програми удосконалення системи контролю якості на підприємстві за 2019-2021 рр.

Витрати	Роки		
	2019	2020	2021
На підвищення заробітної плати, грн.	219180	168600	274200
На підвищення кваліфікації працівників, грн.	9650	8400	8735
На облікову документацію, грн.	3240	4147	4060
Всього, грн.	232070	181147	286995

Джерело: (складено автором)

Як бачимо з даних, наведених у таблиці 3.3, найбільша сума коштів необхідна для підвищення заробітної плати працівників, оскільки після збільшення їх зобов'язань потрібна мотивація. Під витратами на підвищення кваліфікації мається на увазі навчання працівників новим навикам ознайомлення їх з необхідною документацією та її веденням. У 2020 та 2021 роках під ними розуміють інформування працівників про зміни у стандартах та вимогах до сировини і продукції. До витрат на облікову документацію відносяться витрати на закупівлю журналів обліку та приймання продукції, актів і т. д.

Оцінка отриманих скарг і претензій здійснюється на основі даних, які надаються технологічним відділом. Контроль продукції в процесі виробництва проводиться відповідно до вимог технологічних інструкцій. Для більш повного аналізу організації управління контролю якості продукції на підприємстві, необхідно дати коротку характеристику отримання претензій від покупців

протягом року і співвіднесення їх кількості з загальним обсягом продукції і кількістю пропонованих претензій за якістю всередині підприємства.

Щоб продемонструвати ефект від введення даної системи згенеруємо кількість скарг на період 2016-2018 рр. (табл. 3.4).

Таблиця 3.4. Кількість претензій по продукції за 2016-2018 рр.

Період	Кількість претензій		
	2016 рік	2017 рік	2018 рік
1-ше півріччя	44	43	38
2-ге півріччя	46	35	47
Всього	90	78	85

Джерело: складено за даними [26]

Таблиця 3.5. Кількість претензій по продукції за 2016-2018 рр.

Період	Кількість претензій		
	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1-ше півріччя	37	31	23
2-ге півріччя	34	26	19
Всього	71	57	42

Джерело: (складено автором)

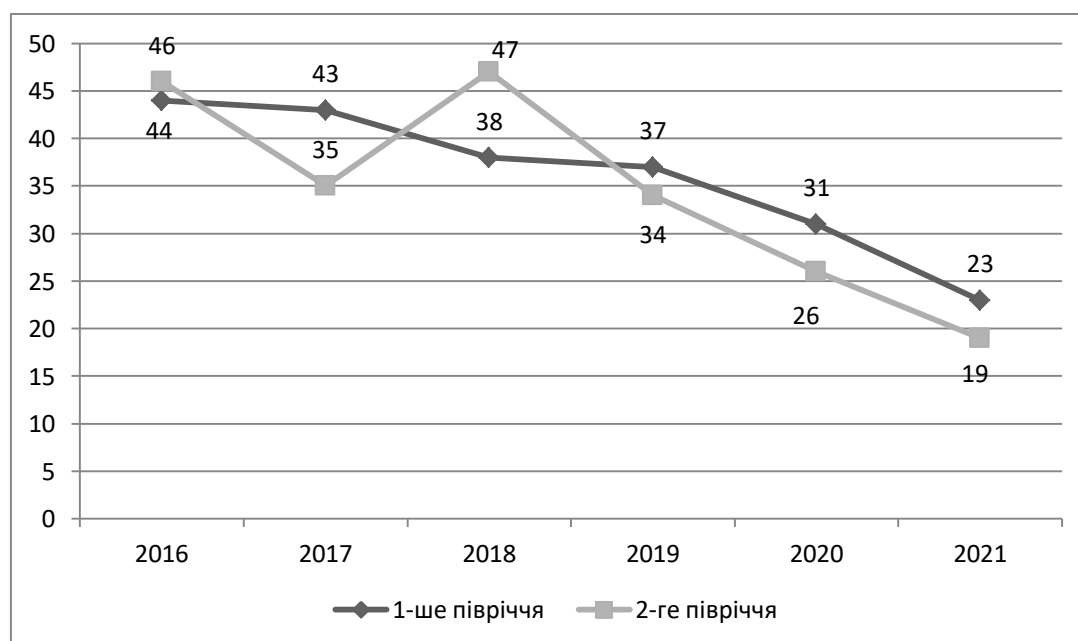


Рис. 3.1. Динаміка зміни кількості скарг по продукції на ПрАТ «АВК» за 2016-2021 рр.

Джерело: складено за даними [26]

Проаналізувавши дані в табл. 3.4, 3.5 та на рис. 3.1, чітко видно, що впроваджена система удосконалення якості є продуктивною та робота технологічного відділу ефективна: станом на 2018 рік постуило 85 скарг на продукцію підприємства, тоді як у 2021, через 3 роки – всього 42. Для компанії це є дуже хорошим показником, оскільки кількість скарг зменшилась вдвічі. Завдяки введень програмі очікується й аналогічне зменшення показників по браку продукції.

Наведемо у табл. 3.6 прогноз на показники по браку продукції та втратах від нього.

Таблиця 3.6. Прогнозні показники браку і втрат від браку на підприємстві за 2019-2021 рр., тис грн.

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020
Собівартість забракованих виробів та сировини	130	104	77	-26	-27	80	74
Витрати на виправлення браку	63	51	38	-12	-13	81	75
Загальна сума браку	193	155	115	-38	-40	80	74
Вартість браку за ціною використання	23	20	18	-3	-2	87	90
Суми, утримані з постачальників за неякісну сировину	18	17	15	-1	-2	94	88
Суми, утримані з винуватців браку	6	7	9	1	2	117	129
Усього повернуто та утримано	47	44	42	-3	-2	94	95
Втрати від браку	146	111	73	-35	-38	76	66

Джерело: (складено автором)

З табл. 3.6 бачимо, що у прогнозних оцінках кількість браку на підприємстві значно зменшується. Собівартість забракованої продукції та сировини станом на 2021 рік дорівнює 77 тис. грн., тоді як у 2018 році цей показник сягнув 302 тис. грн. Протягом досліджуваного періоду просліджується тенденція до збільшення коштів, утриманих з винуватців, за рахунок яких зменшується загальна сума втрат

від браку. У 2018 році втрати від браку становили 382 тис. грн., а вже у 2019 році, відразу ж після впровадження запропонованої програми удосконалення системи контролю якості, вони зменшилися на 236 тис. грн., що свідчить про ефективність та необхідність застосування даних заходів.

Ключовим показником аналізу ефективності підприємства є його валовий дохід, оскільки він відображає реальний результат його діяльності. Розрахуємо даний прогностичний показник методом середньої арифметичної для 2019-2021 років. Отримані значення відобразимо в табл. 3.7.

**Таблиця 3.7. Прогнозне значення прибутку підприємства
на 2019-2021 рр.**

Показник	Роки			Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
Валовий прибуток, тис. грн.	93210,0	117309,7	133432,9	24099,7	16123,2	126%	114%

Джерело: (складено автором)

Як бачимо з даних в табл. 3.7 валовий прибуток підприємства має тенденцію до зростання. Станом на 2021 рік планується його збільшення порівняно з 2018 роком на 176%, що є дуже хорошим показником в сучасній ринковій ситуації в Україні.

Аналогічно прогнозуємо рентабельність підприємства на наступні роки (табл. 3.8).

Рентабельність активів характеризує ступінь ефективності використання майна організації, професійну кваліфікацію менеджменту підприємства. З даних в табл. 3.8 бачимо, що даний показник поступово зростає, у зв'язку із збільшенням чистого прибутку.

**Таблиця 3.8. Прогнозні показники рентабельності ПрАТ «АВК»
на 2019-2021 рр.**

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий прибуток	1910,0	2739,3	3585,1	829,3	845,8	143%	131%
Середньорічна вартість активів	633315,3	716270,8	796592,2	82955,4	80321,4	113%	111%
Чистий дохід	1092943,3	1302528,4	1462510,93	209585,1	159982,5	119%	112%
Собівартість	999733,3	1195218,8	1342411,37	195485,4	147192,6	120%	112%
Рентабельність активів	0,003	0,004	0,005	0,001	0,001	127%	118%
Рентабельність продажів	1,75	2,10	2,45	0,36	0,35	120%	117%

Джерело: (складено автором)

Рентабельність продажів є показником фінансової результативності діяльності організації, що показує яку частину виручки організації складає прибуток. У період 2019-2021 рр. спостерігається постійна тенденція до зростання даного показника. Станом на 2019 рік його значення дорівнює 0,175. Тоді як у 2021 показник вже зріс на 0,07. Враховуючи становище підприємства за 2016-2018 роки, такий приріст є дуже хорошим.

Висновки до розділу 3

Дослідивши діяльність підприємства виділили такі основні проблеми у його функціонуванні, що стосуються системи контролю якості:

- підприємство зазнає значних втрат від браку продукції у процесі виробництва;
- оскільки виробничі потужності компанії були частково перекладені на дане підприємство, зараз спостерігається нестача кадрів;
- значна кількість персоналу має середню спеціальну освіту, що постає проблемою при керуванні ним високотехнологічним обладнанням.

Для удосконалення системи контролю якості на підприємстві та вирішення однієї з виявлених проблем було розроблено проект, головною метою якого є мінімізація втрат підприємства на брак продукції, що, відповідно, призведе до покращення загальних економічних показників діяльності компанії.

Суть запропонованого проекту полягає у розширенні обов'язків працівників технологічного відділу та технічного директора, а саме наділити їх правами контролю сировини протягом всього етапу виробництва.

Вартість введення даної програми удосконалення складається з витрат на підвищення заробітної плати, кваліфікації працівників та на облікову документацію. У 2018 році планується на це витратити 232070 грн. та 181147 грн., 286995 грн. у 2020 та 2021 роках відповідно. Зміна даної суми залежить від зміни заробітної плати працівників, але уникнути цього не можливо, оскільки працівникам необхідна мотивація для ефективного виконання додаткових обов'язків.

При повній реалізації запропонованої програми очікується, що підприємство збільшить свої головні економічні показники, такі як чистий прибуток (у 2021 році очікується 3585,1 тис. грн.), рентабельність активів (0,005% у 2021 році) та рентабельність продажів (0,245% станом на 2021 рік).

ВИСНОВКИ

Проаналізувавши весь зібраний матеріал, можна прийти до висновку, що якість продукції має найвищий ступінь у виробничо-господарській діяльності будь-якого підприємства, так і держави в цілому. Висока якість продукції – це невід'ємна частина престижу підприємства. Висока якість продукції тягне за собою скорочення пов'язаних з ним витрат, забезпечує підвищення продуктивності підприємства і в кінцевому рахунку дозволяє розширити ринки збуту продукції, збільшити обсяги продажів і прибутковість підприємства.

Оцінка якості продукції являє собою всебічне дослідження їх властивостей. Система показників якості дозволяє охарактеризувати кожну з них і оцінити якість в цілому. Вимірювання рівня якості необхідно як для оцінки конкурентоспроможності виробів, так і для вибору найкращих з ряду альтернативних.

Конкурентоспроможність є інтегральним показником розвитку економіки на рівні держави, галузей, регіонів, підприємств, економічних, науково-технічних, якісних, екологічних характеристик товарів (продукції, послуг) на міжнародних і внутрішніх ринках.

Нормальним є стан, коли товари (продукція, послуги), що поставляються на внутрішні ринки, відповідають міжнародним стандартам і є конкурентоспроможними на міжнародних ринках. У цих питаннях необхідна тісна співпраця органів державного управління і підприємств. Конкурентоспроможність на внутрішніх ринках не завжди збігається з конкурентоспроможністю на міжнародних ринках. Це є загальновідомою інформацією.

Разом з тим, можливі випадки, коли товари (продукція, послуги), що конкурентоспроможні на світовому ринку, можуть бути або не затребувані, або неконкурентоспроможні на внутрішньому ринку через його нерозвиненість,

обмежену платоспроможність, недосконалість системи ціноутворення, низький загальний технічний рівень обробних виробництв і т. д.

Таким чином, якість – одне з головних завдань в умовах ринкової економіки. Саме за допомогою сучасних методів менеджменту якості підприємство домагається лідируючих позицій на різних ринках.

ПрАТ “АВК” на сьогодні є одним з найбільших вітчизняних виробників кондитерської продукції. Історія створення компанії бере свій початок у 1991 році, коли підприємство заснували постачальником какао-продуктів на кондитерські фабрики України.

Підприємство має лінійну організаційну структуру, що яка характеризується простотою в управлінні між керівництвом та підлеглими.

Наразі компанія займає 3 місце серед виробників кондитерських виробів та 67 у світовому рейтингу. Дані показники є досить хорошими, враховуючи те, що до світового рейтингу потрапили лише 3 вітчизняні виробники.

Підприємство експортує свою продукцію більш ніж у 20 країн світу, зокрема до Казахстану, Білорусі, Азербайджану та ін.

Для аналізу ефективності роботи підприємства доцільно проаналізувати динаміку зміни таких основних економічних показників, як власний капітал, прибуток та рентабельність.

Загальний обсяг приросту власного капіталу ПрАТ «АВК» у 2016-2018 рр. залишався на рівні 101 %, що показує відносну стабільність протягом кризових років для підприємства.

Прибуток мав невизначену динаміку протягом досліджуваного періоду: у 2016 році показник дорівнював нулю, причиною цього стало перенесення виробничих потужностей з інших виробництв. Станом на 2018 рік прибуток підприємства дорівнював 330 тис. грн., що свідчить про приріст порівняно з 2017 роком на 163%.

Рентабельність продажів показує відсоток грошей, який залишається після вирахування вартості проданих товарів та інших операційних витрат з виручки. Показник у 2016 році дорівнював 1,123%, а уже в 2018 році – 1,092%. Тобто

компанія у 2018 році втратила 0,031% коштів відносно 2016 року, що свідчить про погіршення її становища.

Після дослідження та аналізу економічних показників підприємства було визначено основні проблеми його функціонування відносно системи контролю якості. Тому запропоновано програму удосконалення системи контролю якості на ПрАТ «АВК». Зокрема, для зменшення втрат від браку продукції, оскільки за проаналізований період вони становили 931 тис. грн.

Суть запропонованих заходів полягає в тому, щоб збільшити обов'язки працівників технологічного відділу та технічного директора, оскільки значна кількість браку продукції виникає через відсутність контролю на кожному з процесів виробництва. У своїй роботі підрозділ повинен керуватися нормативною документацією, чинним трудовим законодавством, постановами, розпорядженнями і наказами по ПрАТ «АВК». Обов'язки, права, відповідальність та кваліфікаційні вимоги до персоналу відділу мають бути чітко визначені в посадових інструкціях.

Для впровадження даної програми удосконалення не потрібне створення нового підрозділу чи найму працівників, тому основні витрати для її реалізації компанія понесе тільки для підвищення заробітної плати, підвищення кваліфікації працівників (пояснення їм суті обов'язків, ознайомлення з нормативними документами, навчання заповнювати необхідну документацію) та для кошти на облікову документацію. У 2019 році витрати становитимуть 232,07 тис. грн., 181,15 тис. грн. та 287 тис. грн. у 2020 та 2021 роках відповідно.

Після впровадження програми планується зменшення кількості скарг по продукції. Станом на 2018 рік підприємству поступило 85 скарг, тоді як у 2021 році планується їх зменшення до 42.

Що стосується загальної суми браку та втрат від неї, за прогнозом у 2019 році вони мають становити 193 тис. грн. та 146 тис. грн. відповідно. А вже у 2021 році очікується їх зменшення до 115 тис. грн. та 73 тис. грн. відповідно.

Завдяки зменшенню втрат підприємством від браку продукції мінімізуються загальні витрати та збільшиться його прибуток. За прогнозними обрахунками

станом на 2019 рік валовий прибуток підприємства становитиме 93210,0 тис. грн., а у 2021 році вже 133432,9 тис. грн.

Відповідно був обрахований прогностичний показник рентабельності підприємства. У 2018 році рентабельність продажів становила 1,092%. Завдяки реалізації запропонованої програми планується його поступовий ріст та у 2021 році очікується, що він дорівнюватиме 2,45%, тобто він має збільшитися порівняно з 2018 роком на 224%.

Таким чином, планується, що підприємство ПрАТ «АВК» досягне значних результатів у своїй діяльності, за допомогою програми удосконалення системи контролю якості.

Але підприємству не варто зупинятися на досягнутому та в подальшому необхідно розвивати і вдосконалювати організаційну структуру та проводити заходи для пошуку нових партнерів і ринків збуту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Галлеєв В. І. Управління якістю: проблеми, перспективи: навчальний посібник / В. І. Галлеєв, М. К. Варгіна. М.: Вільямс, 2007. - 272 с.
2. ДСТУ ISO 9001-2015. Міждержавний стандарт. Системи менеджменту якості. Вимоги.
3. ДСТУ ISO 9000-2008. Система менеджменту якості. Основні положення і словник.
4. Закон України «Про стандартизацію»/ Відомості Верховної Ради (ВВР) – 2014 – № 31 – ст. 1058
5. Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності»/ Відомості Верховної Ради (ВВР) – 2015 – № 14 – ст.96 – 2015
6. Закон України «Про підтвердження відповідності»/ Відомості Верховної Ради України (ВВР) – 2001 – № 32 – ст. 169 – 2001
7. Швандор В. А. Стандартизація та управління якістю продукції: підручник / В. А. Швандор. - М.: ЮНІТІДАНА, 2008. - 487 с.
8. Пономарьов С. В. Управління якістю продукції. Введення в систему менеджменту якості: навчальний посібник / С. В. Пономарьов. - М.: Стандарти та якість, 2008. - 248 с.
9. Мішин В. М. Управління якістю: підручник / В. М. Мішин. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 463 с.
10. Пономарьов С. В. Управління якістю продукції. Інструменти і методи менеджменту якості: навчальний посібник / С. В. Пономарьов, С. В. Міщенко, В. Я. Білобрагін. - М.: Стандарти та якість, 2009. - 248 с.
11. Світкін М. З. Процесний підхід при впровадженні системи менеджменту якості в організації / М. З. Світкін // Стандарти і якість. - 2002. - № 3. - С. 74 - 77.
12. Локтіонов М. В. Системний підхід в менеджменті: підручник / М. В. Локтіонов. - М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2008. - 288 с.
13. Фокс М. Дж. Принципи та методи загального керівництва якістю / М.

Дж. Фокс; під ред. В. Н. Азарова. - М.: Фонд «Європейський центр за якістю», 2009. - 105 с.

14. Окрепілов В. В. Загальне управління якістю: підручник. В 4 кн. / В. В. Окрепілов. - СПб. : Вид-во СПбУЕФ, 2007. - 454 с.

15. Глудкін О. П. Загальне управління якістю: підручник / О. П. Глудкін, Н. М. Горбунов, А. І. Гуров, Ю. В. Зорін. - М.: Радіо та зв'язок, 2009. - 600 с.

16. Ільєнкова С. Д. Управління якістю: підручник / за ред. С. Д. Ільєнкової. - 3-є вид-во., Перероб. і доп. - М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2009. - 352 с.

17. Лапідус В. А. Загальне якість в російських компаніях: навчальний посібник / В. А. Лапідус. - М.: Друкарня Новини, 2007. - 432 с.

18. Іванов І. Н. Менеджмент корпорації: підручник / І. Н. Іванов. - М.: ІНФРА-М, 2009. - 427 с.

19. Суша Г. З. Економіка підприємства: навчальний посібник / Г. З. Суша. - М.: Нове знання, 2010. - 384 с.

20. Короткова А. В. Управління маркетингом; навчальний посібник / А. В. Короткова, І. М. Сіняєва. - М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2005. - 463 с.

21. Цахаєв Р. К. Основи маркетингу: навчальний посібник / Р. К. Цахаєв, Т. В. Муртузалієва. - М.: Іспит, 2007. - 448 с.

22. Ассель Г. Маркетинг: принципи і стратегія: підручник / Г. Ассель. - М.: ІНФРА-М, 2009. - 280 с.

23. Алексєєнко Т. С. Макроекономіка: навчальний посібник / Т. С. Олексєєнко, Н. Ю. Дмитрієва, Л. П. Зінькова та ін.; під ред. Л. П. Зінькова. - Мн. : Нове знання, 2002. - 244 с.

24. Портер М. Конкуренція: монографія / М. Портер. - М.: Вид-во Вільямс, 2006. - 608 с.

25. Новиков Д. А. Теорія управління організаційної системи: навчально-методичний посібник / Д. А. Новіков. - М.: Вид-во ФІЗМАТЛІТ, 2009. - 583 с.

26. Офіційний сайт компанії «АВК» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.avk.ua/ua/uk>

27. Інфографіка: хто контролює кондитерський ринок в Україні?

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.liga.net/infografica>

28. Закревська Л. М. Сучасний стан та перспективи розвитку експортної політики підприємств кондитерської промисловості України // Л. М. Закревська // Економіка: проблеми теорії і практики: – М:ЛНУ, 2015. – С. 165.

29. Все в шоколаді. Скільки заробляють РОШЕН і інші кондитерські фабрики з світового топ-100 [Електронний ресурс]// ТСН. – Режим доступу: <https://ru.tsn.ua/infografika>

30. Іванов Ю .Б. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка, діагностика, стратегія /Ю.Б. Іванов (та ін.) - Х.: ХНЕУ, 2004. - 255 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	65	46
первісна вартість	1001	455	454
накопичена амортизація	1002	390	408
Незавершені капітальні інвестиції	1005	942	3314
Основні засоби	1010	188014	196016
первісна вартість	1011	253565	282399
знос	1012	65551	86383
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	189021	199376
II. Оборотні активи	1100	8341	9701
Запаси			
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	280349	304368
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	11018	16049
з бюджетом	1135	14370	5422
у тому числі з податку на прибуток	1136	--	--
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1458	1760
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	10495	28554
Рахунки в банках	1167	10495	28554
Витрати майбутніх періодів	1170	20	2087
Інші оборотні активи	1190	2173	5110
Усього за розділом II	1195	328224	373051
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	517245	572427

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15390	15390
Капітал у дооцінках	1405	64456	58509
Додатковий капітал	1410	3229	3229
Резервний капітал	1415	3847	3847
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	97619	104615
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	184541	185590
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	7050	6339
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	62299	61800
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	69349	68139
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	239973	269752
розрахунками з бюджетом	1620	2152	3014
у тому числі з податку на прибуток	1621	223	262
розрахунками зі страхування	1625	2061	2890
розрахунками з оплати праці	1630	7410	10178
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	26	225
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	73	72
Поточні забезпечення	1660	9617	10485
Доходи майбутніх періодів	1665	--	19098
Інші поточні зобов'язання	1690	2043	2984
Усього за розділом III	1695	263355	318698
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	517245	572427

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	897388	822581
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(821691)	(753641)
Валовий: прибуток	2090	75697	68940
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	9029	12582
Адміністративні витрати	2130	(26215)	(21031)
Витрати на збут	2150	(44792)	(42545)
Інші операційні витрати	2180	(12599)	(16541)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1120	1405
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	--	--
Інші доходи	2240	26	--
Фінансові витрати	2250	(--)	(--)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(1)	(5)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1145	1400
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-815	-1198
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	330	202
збиток	2355	(--)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	330	202

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	138301	122727
Витрати на оплату праці	2505	169176	132510
Відрахування на соціальні заходи	2510	36975	29346
Амортизація	2515	21067	20966
Інші операційні витрати	2520	142458	121848
Разом	2550	507977	427397

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	--	--
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	--	--
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	--	--
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	--	--
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Додаток Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	89	65
первісна вартість	1001	471	455
накопичена амортизація	1002	382	390
Незавершені капітальні інвестиції	1005	--	--
Основні засоби	1010	189040	188956
первісна вартість	1011	233900	254507
знос	1012	44860	65551
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	189129	189021
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	4888	8341
Виробничі запаси	1101	4844	8291
Незавершене виробництво	1102	44	19
Товари	1104	--	31
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	191683	280349
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	33627	11038
з бюджетом	1135	4859	14370
у тому числі з податку на прибуток	1136	141	--
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2773	3631
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	6409	10495
Рахунки в банках	1167	6409	10495
Витрати майбутніх періодів	1170	--	--
Інші оборотні активи	1190	--	--
Усього за розділом II	1195	244239	328224
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	433368	517245

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15390	15390
Капітал у дооцінках	1405	70970	64456
Додатковий капітал	1410	3229	3229
Резервний капітал	1415	3847	3847
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	90161	97619
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	183597	184541
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	7843	7050
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	--	--
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	7843	7050
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	220955	302272
розрахунками з бюджетом	1620	1036	2152
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	223
розрахунками зі страхування	1625	2551	2061
розрахунками з оплати праці	1630	5329	7410
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	274	26
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	49	73
Поточні забезпечення	1660	6100	9617
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	5634	2043
Усього за розділом III	1695	241928	325654
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	433368	517245

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	822581	434188
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(753641)	(413277)
Валовий: прибуток	2090	68940	20911
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	12582	88266
Адміністративні витрати	2130	(21031)	(18508)
Витрати на збут	2150	(42545)	(3337)
Інші операційні витрати	2180	(16541)	(86389)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1405	943
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	--	--
Інші доходи	2240	--	4
Фінансові витрати	2250	(--)	(--)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(5)	(333)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1400	614
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1198	-1192
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	202	--
збиток	2355	(--)	(578)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	202	-578

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	122727	162018
Витрати на оплату праці	2505	132510	87724
Відрахування на соціальні заходи	2510	29346	32633
Амортизація	2515	20966	17433
Інші операційні витрати	2520	121848	60090
Разом	2550	427397	359898

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	790073	790073
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	790073	790073
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.25567260	(0.73157800)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.25567260	(0.73157800)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Додаток В

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	123	89
первісна вартість	1001	471	471
накопичена амортизація	1002	348	382
Незавершені капітальні інвестиції	1005	--	--
Основні засоби	1010	184251	189040
первісна вартість	1011	212236	233900
знос	1012	27985	44860
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	184374	189129
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1865	4888
Виробничі запаси	1101	1861	4844
Незавершене виробництво	1102	4	44
Товари	1104	--	--
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	140785	191683
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2957	33627
з бюджетом	1135	1243	4859
у тому числі з податку на прибуток	1136	542	141
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	856	2773
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	3450	6409
Рахунки в банках	1167	3450	6409
Витрати майбутніх періодів	1170	--	--
Інші оборотні активи	1190	--	--
Усього за розділом II	1195	151156	244239
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	335530	433368

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15390	15390
Капітал у дооцінках	1405	77930	70970
Додатковий капітал	1410	3229	3229
Резервний капітал	1415	3847	3847
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	82558	90161
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	182954	183597
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	7881	7843
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	--	--
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	3	--
Усього за розділом II	1595	7884	7843
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	135450	220955
розрахунками з бюджетом	1620	555	1036
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	1324	2551
розрахунками з оплати праці	1630	2967	5329
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	--	274
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	20	49
Поточні забезпечення	1660	3807	6100
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	569	5634
Усього за розділом III	1695	144692	241928
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	335530	433368

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	434188	310722
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(413277)	(287564)
Валовий: прибуток	2090	20911	23158
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	88266	24144
Адміністративні витрати	2130	(18508)	(19961)
Витрати на збут	2150	(3337)	(1483)
Інші операційні витрати	2180	(86389)	(22013)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	943	3845
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	--	--
Інші доходи	2240	4	5
Фінансові витрати	2250	(--)	(--)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(333)	(8556)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	614	--
збиток	2295	(--)	(4706)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1192	296
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	--	--
збиток	2355	(578)	(4410)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-578	-4410

II. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	162018	68272
Витрати на оплату праці	2505	87724	65513
Відрахування на соціальні заходи	2510	32633	23925
Амортизація	2515	17433	17555
Інші операційні витрати	2520	60090	35934
Разом	2550	359898	211199

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	790073	790073
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	790073	790073
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(0.73157800)	(5.58176270)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(0.73157800)	(5.58176270)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2015 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	166	123
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	519	471
накопичена амортизація	1002	353	348
Незавершені капітальні інвестиції	1005	--	--
Основні засоби	1010	203160	184251
первісна вартість	1011	224853	212236
знос	1012	21693	27985
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	--	--
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	203326	184374
II. Оборотні активи	1100	6222	1865
Запаси			
Виробничі запаси	1101	6222	1861
Незавершене виробництво	1102	--	4
Товари	1104	--	--
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	--	140785
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	9	2952
з бюджетом	1135	2681	1243
у тому числі з податку на прибуток	1136	134	542
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	19345	--
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3533	856
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	434	3450
Рахунки в банках	1167	434	3450
Витрати майбутніх періодів	1170	--	--
Інші оборотні активи	1190	--	--
Усього за розділом II	1195	32224	151151
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	235550	335525

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15390	15390
Капітал у дооцінках	1405	85239	77930
Додатковий капітал	1410	3229	3229
Резервний капітал	1415	3847	3847
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	77773	82553
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	185478	182949
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	9221	7881
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	--	--
Довгострокові забезпечення	1520	--	--
Цільове фінансування	1525	--	3
Усього за розділом II	1595	9221	7884
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	--	--
товари, роботи, послуги	1615	633	135450
розрахунками з бюджетом	1620	653	555
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	1830	1324
розрахунками з оплати праці	1630	3761	2967
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	108	--
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	19	20
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	27249	--
Поточні забезпечення	1660	4250	3807
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	2348	569
Усього за розділом III	1695	40851	144692
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	235550	335525

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	310722	338352
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(287564)	(305798)
Валовий: прибуток	2090	23158	32554
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	24144	4121
Адміністративні витрати	2130	(19961)	(19573)
Витрати на збут	2150	(1483)	(3249)
Інші операційні витрати	2180	(22013)	(6090)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3845	7763
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	--	--
Інші доходи	2240	5	402
Фінансові витрати	2250	(--)	(--)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(8556)	(3835)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	--	4330
збиток	2295	(4706)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	296	-2626
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	--	1704
збиток	2355	(4410)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	24225
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	24225
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	24225
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-4410	25929

ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	68272	60660
Витрати на оплату праці	2505	65513	75894
Відрахування на соціальні заходи	2510	23925	27992
Амортизація	2515	17555	19343
Інші операційні витрати	2520	35934	35690
Разом	2550	211199	219579

ІV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	790073	790073
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	790073	790073
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(5.58176270)	2.15676270
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(5.58176270)	2.15676270
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--